

In copertina:
"Con voi verso il futuro"
Armando Orfeo

Bilancio Sociale Gruppo CartaSi • 2005



Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale	5
Lettera del Presidente	7
Introduzione alla lettura	9
<hr/>	
Profilo del Gruppo CartaSi	
Un po' di storia	11
Struttura del Gruppo	12
Strategie e principali fatti del 2005	13
Corporate Governance	15
La missione, la visione etica e i valori	18
<hr/>	
Relazione economica	
Risultato di gestione	21
Stato patrimoniale consolidato riclassificato	21
Conto economico consolidato riclassificato	22
Indici di efficienza del personale	23
Indici di profilo reddituale	23
Financial highlights	23
Prospetto analitico di determinazione del valore aggiunto	24
Prospetto di ripartizione del valore aggiunto	25
<hr/>	
Relazione sociale	
Azionisti	29
Personale	31
Clienti	45
Fornitori	52
Collettività	53
<hr/>	
Aree di miglioramento	62
Elenco dei principali indicatori	63
Accreditamento dei dati	64
Glossario	66

Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

2003
2005

Presidente

Sandro Molinari

Vice Presidente

Francesco Monti

Consigliere Delegato

Maurizio Cartocci

Consiglieri di Amministrazione

Massimo Arrighetti
Giancarlo Barbieri
Silvio Barzi
Ugo Bechis
Enrico De Cecco
Giorgio Ferrero
Marco Ferro
Giancarlo Mondellini
Lino Moscatelli
Domenico Santececca

2006
2008

Presidente

Pier Luigi Fabrizi

Vice Presidente

vacante

Consigliere Delegato

vacante

Consiglieri di Amministrazione

Claudio Bombonato
Vittorio Calvanico
Giorgio Ferrero
Ennio La Monica
Mauro Melis
Lino Moscatelli
Antonio Patuelli
Elvio Sonnino
Camillo Venesio
Giovanni Viani

COLLEGIO SINDACALE

2003
2005

Presidente

Giuseppe Pajardi

Sindaci effettivi

Paolo Diprima
Franco Fondi

Sindaci supplenti

Roberto Colussi
Andrea Urbani

2006
2008

Presidente

Paolo Golia

Sindaci effettivi

Marco Tanini
Lucio Angelo Viotti

Sindaci supplenti

Francesco Mancini
Alessandro Picollo

Lettera del Presidente

Da pochissimo tempo sono entrato a far parte del Gruppo CartaSi, in veste di Presidente sia della Capogruppo Si Holding S.p.A., sia della principale società operativa CartaSi S.p.A..

Entrando nella nuova realtà aziendale ho avuto il piacere di accorgermi immediatamente della particolare attenzione che il Gruppo CartaSi dedica alle tematiche riconducibili alla cosiddetta *Corporate Social Responsibility*.

Un'attenzione che viene da lontano e che interessa vari aspetti.

Sulla storia non ho potuto fare altro che informarmi, e la mia curiosità ha trovato risposte di grande soddisfazione. L'impegno sociale del Gruppo, infatti, si è fortemente consolidato nel tempo. Si può dire che risalgia a circa quindici anni fa, in particolare all'avvio nel 1991 della collaborazione con Telethon. Un rapporto che successivamente ha continuato ad essere portato avanti e che ci piace immaginare che abbia contribuito non poco a diffondere la "cultura del sociale" nel Paese, anche e soprattutto grazie al supporto di mezzi mediatici capaci di assicurare il contatto con un pubblico vasto e variegato.

Sugli aspetti nei quali si articolano le azioni di responsabilità sociale del Gruppo, in questa sede meritano di essere segnalati due fondamentali profili di sintesi: l'uno attinente la completezza degli *Stakeholder* considerati, l'altro riguardante la vastità delle aree aziendali coinvolte.

Con riferimento agli *Stakeholder*, fa piacere evidenziare che gli interventi di *Corporate Social Responsibility* del Gruppo CartaSi toccano sia gli Azionisti, sia il Personale, sia i Clienti, sia i Fornitori, sia la Collettività.

Relativamente alle aree aziendali, va sottolineato che gli interventi in parola toccano il sistema dei valori, la *corporate governance*, l'erogazione dei servizi, le relazioni esterne, la salvaguardia dell'ambiente e la tutela del sociale.

In particolare, con specifico riferimento al 2005, sono da segnalare: il varo del codice etico, l'adozione della carta riciclata ecologica, il proseguimento dei progetti in materia di *customer satisfaction*, di *customer relationship management*, di formazione del personale, di gestione per la qualità, di educazione alla salute e alla prevenzione, l'intensificazione delle iniziative di solidarietà direttamente o indirettamente affiancate.

Di tutta la vasta e complessa attività svolta dal Gruppo CartaSi in materia di *Corporate Social Responsibility* mancava fino ad ora una documentazione analitica e puntuale. La scelta di approntare e di pubblicare la prima edizione del Bilancio Sociale si spiega con la volontà di colmare questa lacuna. Il documento in questione, peraltro, vuole anche rappresentare un'utile occasione per dare conto di un'attività non sempre nota e, soprattutto, per aprire un dialogo con tutti gli *Stakeholder* che consenta di migliorare ulteriormente quello che viene fatto a presidio della salvaguardia dell'ambiente e a tutela della solidarietà e del sociale in genere.




Pier Luigi Fabrizi



Come anticipato nella lettera di apertura del Presidente, questo è il primo Bilancio Sociale pubblicato dal Gruppo CartaSi.

Si tratta quindi di un'opera prima che rappresenta solo il passo iniziale sulla strada di un *reporting* che fotografi in maniera sempre più completa la realtà del Gruppo.

Con un'esperienza pluriennale, sarà possibile perfezionare il modello e il sistema di raccolta dei dati, attraverso un monitoraggio centralizzato.

Scopo del Bilancio Sociale è fornire a tutti gli interlocutori, portatori di interessi legittimi, una serie di informazioni sulle linee guida, le attività e le azioni intraprese dal Gruppo con l'obiettivo di creare valore, non solo in termini economici, in coerenza con la missione.

Lo spirito con il quale è stato affrontato questo nuovo impegno è quello di avviare progressivamente un dialogo tra il Gruppo e i suoi *Stakeholder* (Azionisti, Personale, Clienti, Fornitori, Collettività). Questo consentirà di utilizzare il Bilancio Sociale come un vero e proprio strumento per il miglioramento organizzativo, in grado di rispondere appieno agli interessi e alle aspettative dei vari interlocutori, ovviamente con la prospettiva di apportare affinamenti e miglioramenti nelle edizioni successive.

Nel Bilancio Sociale, il lettore troverà informazioni sui seguenti argomenti:

PROFILO DEL GRUPPO CARTASI

La storia del Gruppo, gli assetti istituzionale e organizzativo, i risultati strategici conseguiti nel 2005 e una sezione dedicata alla responsabilità sociale dell'impresa.

RELAZIONE ECONOMICA

Le informazioni economiche e la ripartizione del valore aggiunto tra i diversi *Stakeholder*.

RELAZIONE SOCIALE

I tratti salienti dei rapporti del Gruppo CartaSi con i diversi *Stakeholder*, con l'identificazione delle aree di interesse, politiche e iniziative intraprese in attuazione dei valori del Gruppo. Si ritiene importante sottolineare che la relazione sociale contiene capitoli riferiti esclusivamente a CartaSi S.p.A., che conta la maggior parte di *Stakeholder* e nella quale è impiegato il 42,8% del personale del Gruppo. Tale strutturazione del Bilancio Sociale - almeno in questa prima stesura - si rende necessaria anche in considerazione della particolare composizione del Gruppo, costituito da una capogruppo, da CartaSi S.p.A. e da cinque società "satellite", e/o di recente costituzione/acquisizione, che in varia misura forniscono servizi a supporto del business di CartaSi.

La definizione dei contenuti e l'impostazione della struttura del documento hanno tenuto conto degli standard e delle *best practice* nazionali ed internazionali nel campo della rendicontazione etico-sociale, ambientale e di sostenibilità.

In particolare, ci siamo basati sui seguenti modelli:

Modello ABI/IBS

ABI, in collaborazione con l'Istituto Europeo per il bilancio sociale (IBS) e SEAN/KPMG, ha elaborato un modello di redazione del bilancio sociale per il settore del credito che utilizza il modello GBS.

Linee Guida GRI

Le Linee Guida per la Rendicontazione Sostenibile della Global Reporting Initiative (GRI) definiscono un insieme di indicatori, universalmente applicabili, per l'elaborazione di rapporti sulla performance economica, ambientale e sociale di imprese e organizzazioni.



Profilo del Gruppo CartaSi

Un po' di storia

1985 - su iniziativa delle 16 maggiori Banche italiane, dell'ABI e dei quattro istituti centrali di categoria, nasce Servizi Interbancari S.p.A.. La società incorpora successivamente Eurocard Italiana (Credito Italiano e alcune Casse di Risparmio) e Comites (Banca Commerciale Italiana).

1986 - Servizi Interbancari crea CartaSi e dà inizio alla trasformazione della carta di credito da "status symbol" riservato a pochi a mezzo di pagamento di uso corrente.

2001 - Nasce Si Servizi S.p.A. e viene acquisita Si Inec S.p.A. - oggi Si Collection. Servizi Interbancari si trasforma da "società" prevalentemente orientata all'offerta di prodotti a "gruppo di Aziende" in grado di fornire alle Banche soluzioni in cui il mix "prodotto - servizio" è completamente modulabile.

2003 - Servizi Interbancari S.p.A. diventa CartaSi S.p.A. L'adozione del nuovo *corporate name* e del nuovo marchio è espressione del nuovo posizionamento assunto dall'azienda sul mercato. Così come l'aver adottato la comune radice "Si" per la denominazione delle società controllate è espressione dell'intento di estrarre il massimo valore da ciascun segmento della catena produttiva del *core business*.

Si Inec, per effetto di un'operazione di scissione, conferisce il ramo aziendale preposto alla attività di call center ad una nuova società, appositamente costituita e denominata Si Call.

2004 - Il Gruppo adotta un nuovo assetto sia nei rapporti con le Banche socie, sia nel modello di business, favorendone una più accentuata vocazione al servizio.

In particolare - per costituire due Consigli di Amministrazione separati evitando che nel Consiglio di Amministrazione di CartaSi siedano esponenti di Banche socie in rapporto di concorrenza con la società - viene creata Si Holding S.p.A., che diventa la società capogruppo al posto di CartaSi, cui resta il ruolo di società operativa.

2005 - Il Gruppo CartaSi acquisisce Young Generation S.p.A. e CartaFacile S.p.A. (controllata al 54,8%).



Struttura del Gruppo

LA CAPOGRUPPO

Si Holding S.p.A.: svolge attività di direzione e coordinamento e si connota come Holding operativa fornendo, attraverso alcune funzioni, servizi alle Società operative.

LE SOCIETÀ CONTROLLATE

CartaSi S.p.A.: emette e gestisce carte di pagamento ed eroga i servizi di negoziazione delle transazioni per conto delle Banche Clienti.

Si Servizi S.p.A.: opera come *Service Provider* per Banche, compagnie assicurative e finanziarie, grande distribuzione, società di comunicazione, Pubbliche Amministrazioni e propone una gamma di servizi modulari volti alla gestione, alla promozione e allo sviluppo di sistemi di pagamento.

Si Collection S.p.A.: opera come società di recupero crediti in via stragiudiziale, con esperienza anche nella gestione di incassi e solleciti e nell'assistenza legale.

Si Call S.p.A.: presta servizi basati sull'utilizzo del canale telefonico nei settori della gestione delle carte di pagamento, del recupero crediti e del telemarketing.

Young Generation S.p.A.: fornisce soluzioni *wireless* che permettono la gestione di servizi informativi e dispositivi via cellulare.

CartaFacile S.p.A.: opera nell'ambito del segmento delle Carte prepagate (nominative ed anonime) e sviluppa/gestisce i prodotti e i servizi dell'omonimo circuito.



LE SOCIETÀ PARTECIPATE

Inconcard S.p.A. - *joint venture* con American Express

SITEBA

ISNOVA

MasterCard Incorporated

CFN (Class Financial Network)

TKT (The Knowledge Team)

Casys (International Card System AD)

Strategie e principali fatti del 2005

SCENARIO ECONOMICO E DI MERCATO

Le iniziative intraprese dal Gruppo CartaSi nel 2005 si sono inserite in un quadro ancora connotato da una generale sfiducia da parte dei consumatori e da stagnazione dell'economia: fattori che hanno determinato una contrazione dei consumi interni, solo in parte frenata dal maggior ricorso agli strumenti di credito al consumo. In tale contesto, peraltro, si è registrato un incremento dell'utilizzo delle carte di pagamento rispetto agli altri strumenti alternativi al contante (assegni, bonifici, addebiti preautorizzati), indice di un costante e irreversibile sviluppo delle opportunità d'uso da parte dei consumatori.

CARTASI S.P.A.: QUALCHE DATO

A fine 2005 si sono raggiunti i 375 milioni di transazioni intermedie, con una crescita del 7,35% rispetto all'anno precedente. In termini di "parco carte" gestite, si registra un incremento delle carte emesse del 7,7% e una perdita di stock dimezzata rispetto al 2004 (-1,4%).

La dinamica evolutiva del "parco carte" evidenzia una positiva trasformazione del mix di prodotti maggiormente orientato a quelli a più elevata contribuzione, come i prodotti aziendali (con un incremento del 5,9%) e *revolving* (con un incremento del 13,5%). Il valore di consuntivo dello speso dei Titolari ha registrato, nonostante una tendenza dei consumi delle famiglie non favorevole, un significativo incremento (+3,55% rispetto al 2004). Tale trend positivo si manifesta negli acquisti ("speso vendite": +4,2%) mentre sono in calo i prelievi di contante ("speso cash": -1,3%).

Anche sul mercato dell'accettazione, grazie al rafforzamento delle reti commerciali dedicate agli Esercenti e all'ampliamento dei marchi internazionali negoziati tramite CartaSi, il negoziato totale del 2005 si presenta in crescita (+10,7% sul 2004), con incrementi particolarmente significativi nei prelievi di contante ("negoziato cash" +12,3% vs. "negoziato vendite" +10,2%).

I PRINCIPALI RISULTATI DEL GRUPPO

I principali risultati ottenuti dal Gruppo, illustrati di seguito, si collocano nell'ambito di una strategia complessiva tesa ad accrescere i volumi gestiti, assorbendo l'impatto negativo della migrazione a prodotti proprietari effettuata da alcune grandi Banche Clienti, e a porre un insieme di competenze, tra loro strettamente correlate e sinergiche, al servizio delle Banche.

- Varo e consolidamento del nuovo modello di relazioni economiche con le Banche, fondato sulla determinazione ex-ante del pricing delle attività svolte da CartaSi.
- Affinamento e consolidamento delle capacità di personalizzare l'offerta secondo le specifiche esigenze di ciascuna Banca.
- Acquisizione di due nuove società, CartaFacile S.p.A. (controllata al 54,8%) e Young Generation S.p.A. (controllata al 100%) per la creazione di due centri di competenza rispettivamente nel segmento del prepagato e in quello dei servizi legati alla tecnologia "mobile" e "wireless".
- Arricchimento e differenziazione dell'offerta (lancio di CartaSi Quattroruote e di CartaSi Business Plus, realizzazione della modalità *Individual Billing* su prodotti aziendali, avvio dell'integrazione della piattaforma tecnologica prepagata CartaSi Eura con quella di CartaFacile per rafforzare il vantaggio competitivo dell'offerta prepagata CartaSi, ampliamento della rete di accettazione e offerta agli Esercenti di nuovi servizi *acquiring*).
- Sviluppo, anche attraverso la partnership con Young Generation, dei Servizi SMS: la diffusione dei servizi informativi (avviso movimenti) sta ottenendo una sempre maggiore efficacia nell'individuazione delle frodi, consentendo di intervenire già dal primo movimento illegittimo.

- Lancio di servizi innovativi con l'uso di tecnologie abilitanti "contactless" e "mobile" e consolidamento degli sviluppi issuing ed acquiring in ambito commercio elettronico.
- Sviluppo delle iniziative *antiattrition*, di attivazione, di promozione dello speso e di fidelizzazione e delle iniziative di recupero dei flussi di negoziato, su mandato delle Banche. Tali azioni, grazie al contributo delle Banche Clienti, col supporto delle analisi di micro-marketing effettuate da CartaSi, hanno portato ad una riduzione significativa del tasso di *attrition* di sistema, che ha raggiunto livelli in linea con le *best practice* internazionali, e a un deciso incremento dei volumi transati.
- Avvio di iniziative di gestione integrata del Cliente finale (Titolari ed Esercenti): risoluzione delle problematiche/ricieste al primo contatto e offerta di servizi informativi e dispositivi attraverso canali di comunicazione alternativi a quelli tradizionali e a minor costo.
- Conseguimento della certificazione di qualità per la progettazione ed erogazione dei servizi di call center per i Titolari e gli Esercenti e per il processo di gestione rischio frodi (certificato rilasciato il 10/03/2006) e conferma della certificazione per gli ambiti già certificati (gestione dispute Titolari ed Esercenti, processo compensi alle Banche).
- Avvio della migrazione alla tecnologia chip sia del parco carte (1,5 milioni di pezzi a fine anno), sia della rete POS di accettazione.
- Realizzazione del sistema di controllo di primo e secondo livello finalizzato alla gestione del rischio frode e sviluppo di un modello predittivo per la determinazione di tale rischio.
- Adozione dei principi contabili IAS/IFRS (International Accounting Standards) per la redazione del bilancio consolidato, come previsto dalla normativa vigente.
I principi sono stati adottati per tutti i bilanci civilistici delle società controllate, ad eccezione di Young Generation e CartaFacile, entrate a far parte del Gruppo nel corso dell'esercizio.

Il 31 dicembre 2005 ha segnato per il Gruppo CartaSi la conclusione del secondo esercizio dal processo di ristrutturazione avvenuto il primo gennaio 2004 e la conclusione dei mandati dei Consigli di Amministrazione di Si Holding e di CartaSi.

EVENTI SUCCESSIVI AL 31 DICEMBRE 2005

Nel primo scorcio dell'anno ha preso avvio un processo di ricomposizione dell'assetto azionario della Capogruppo, che ha portato all'acquisizione della maggioranza da parte di un gruppo di Banche maggiormente coinvolte nelle attività della società, con prospettive di stabilità e di sviluppo¹.

La prima, diretta conseguenza di questo cambiamento è stata la nomina di un nuovo Consiglio di Amministrazione. Al momento sono in corso di completamento gli assetti di Governance ed è in via di definizione un nuovo piano industriale coerente con i mutati assetti proprietari e con l'evoluzione del business.

¹Si veda la nuova compagine azionaria nel box di pagina 29

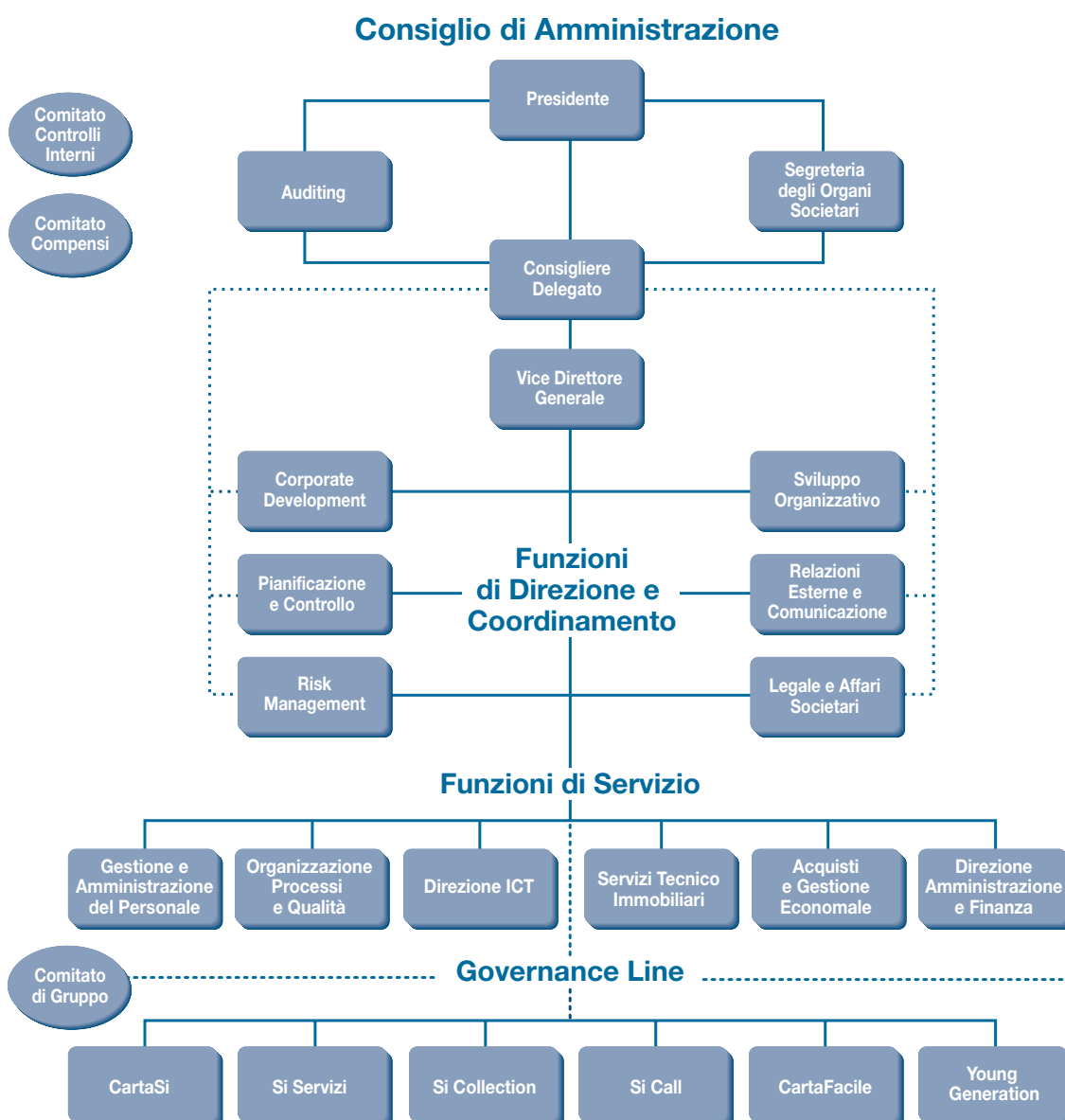
Corporate Governance

La definizione di un efficace sistema di *Corporate Governance* è essenziale per il conseguimento degli obiettivi di impresa, non da ultimo quello di soddisfare le esigenze degli Azionisti in termini non esclusivamente economici.

La Corporate Governance, intesa come il sistema delle regole di buon governo secondo le quali una società viene gestita e controllata, è un sistema che si traduce, operativamente, in un insieme organico di norme, quali ad esempio lo Statuto Sociale, il Regolamento di Gruppo, il Codice Etico.

MODELLO ORGANIZZATIVO

La configurazione societaria del Gruppo CartaSi prevede l'accentramento nella Holding delle funzioni di direzione e coordinamento e di servizi di supporto alle società operative, assegnando a queste ultime le attività di governo dei singoli business.



Le modalità di governo del Gruppo sono definite da un apposito regolamento cui si affiancano alcune direttive relative a specifiche tematiche comuni a tutte le società del Gruppo.

Inoltre i rapporti fra la Capogruppo e le società operative sono regolati da appositi accordi, che definiscono i servizi erogati dalla Holding, i livelli di servizio concordati e i corrispettivi economici; analoghi accordi regolamentano la fornitura di servizi fra le singole società operative.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione di Si Holding S.p.A. è investito di tutti i poteri di ordinaria e straordinaria amministrazione della società ed ha facoltà di compiere tutti gli atti ritenuti utili per il conseguimento dell'oggetto sociale.

Gli Amministratori possono essere eletti per la durata massima di tre esercizi e sono rieleggibili.

Nel 2005 hanno avuto luogo sei riunioni del Consiglio di Amministrazione di Si Holding.

COMITATI

Con apposite delibere del Consiglio di Amministrazione sono stati istituiti, con attribuzioni di funzioni consultive e propositive, il **Comitato Compensi** e il **Comitato Controlli Interni**.

Infine, tramite Regolamento di Gruppo, approvato attraverso apposita delibera consultiva, è stato istituito il **Comitato di Gruppo**, principale punto di analisi, confronto e valutazione complessiva dell'andamento generale del Gruppo.

Ad oggi la composizione e i compiti dei tre Comitati sono i seguenti.

Comitato Compensi

Il Comitato è costituito dal Presidente del Consiglio di Amministrazione - che lo presiede - e da altri tre membri, oltre al Presidente del Collegio sindacale o ad un sindaco da lui designato.

Il Comitato non ha funzioni deliberative, ma funzioni consultive e propositive verso il Consiglio di Amministrazione.

In particolare il Comitato provvede a:

- a** elaborare e sottoporre al Consiglio di Amministrazione le proposte di delibera in materia di emolumenti dei Consiglieri investiti di particolari incarichi;
- b** valutare le proposte del Consigliere Delegato concernenti la retribuzione annua lorda da riconoscere in caso di nomina al top management (Direttore Generale, vice Direttore Generale) delle società controllate e della stessa Capogruppo, analizzando le componenti fisse variabili e il rapporto tra esse, al fine di verificarne la congruità e la conformità degli indirizzi di politica retributiva adottati a livello di Gruppo, ed esprimendo il proprio parere al Consiglio di Amministrazione per le deliberazioni del caso;
- c** valutare le proposte del Consigliere Delegato in merito agli indirizzi da osservare per i riconoscimenti economici legati ai risultati aziendali da attribuire al top management delle società del Gruppo ed esprimere il proprio parere al Consiglio di Amministrazione per le deliberazioni del caso;
- d** valutare alla fine di ogni esercizio, e riferire al Consiglio di Amministrazione, i risultati complessivi dell'applicazione dei sistemi di "performance management" nelle società del Gruppo esprimendo pareri in merito al rapporto di coerenza con i risultati aziendali.

Comitato Controlli Interni

Il Comitato Controlli Interni è composto da tre membri, scelti tra i consiglieri di Amministrazione; ai suoi lavori partecipa inoltre, in modo stabile, anche il Presidente del Collegio Sindacale o un sindaco da lui delegato.

Il Comitato, organo collegiale con funzioni di Governance, opera a supporto del Consiglio di Amministrazione con funzioni consultive e propositive in materia di controlli interni e rischi aziendali, con specifico riferimento alla funzionalità e all'adeguatezza del sistema di controllo interno e avvalendosi di uno o più preposti al controllo interno identificati nelle funzioni:

- **Risk Management**, col compito di definire ed elaborare le caratteristiche e le funzionalità del sistema di controllo, oltre alle proposte relative alle procedure di controllo
- **Auditing**, col compito di svolgere le attività di verifica sull'efficacia e funzionalità del sistema di controllo interno

Il Comitato, in particolare, è incaricato di:

- a provvedere di volta in volta all'esecuzione degli specifici compiti che il Consiglio di Amministrazione ha facoltà di assegnargli, anche in relazione alla gestione dei rapporti con la Società di Revisione;
- b valutare l'adeguatezza e la funzionalità del sistema di controllo interno, attraverso il supporto delle funzioni preposte;
- c valutare il piano di lavoro dell'Auditing e ricevere le relazioni periodiche dallo stesso prodotte;
- d valutare le proposte ricevute dalla società di revisione per l'affidamento dell'incarico, il piano di lavoro per lo svolgimento dello stesso, la relazione finale e i commenti esposti nella lettera dei suggerimenti;
- e riferire, semestralmente o in occasione dell'approvazione del Bilancio, al Consiglio di Amministrazione in merito all'attività svolta e all'adeguatezza del sistema di controllo interno.

Comitato di Gruppo

Composto dal top management delle diverse società, si riunisce con periodicità bimestrale con l'obiettivo di definire strategie e indirizzi di sviluppo, controllando la loro corretta attuazione mediante analisi degli indicatori di business e dell'andamento del budget. Il Comitato si configura come interfaccia del Consiglio di Amministrazione della Holding e svolge anche le attività di comunicazione e commento degli indirizzi generali di gestione del Gruppo.



La missione, la visione etica e i valori

LA MISSIONE

La missione che il Gruppo si è prefissata è ispirata alla creazione di valore per gli Azionisti con l'obiettivo di massimizzare la crescita del Gruppo nel mercato delle carte e dei servizi a queste connesse.

LA VISIONE ETICA

Il Gruppo CartaSi ricerca e promuove l'eccellenza dei servizi resi alla Collettività, con l'obiettivo di creare valore nel tempo per tutti gli *Stakeholder*, instaurando relazioni durature basate sulla fiducia, la competenza e la trasparenza nei rapporti.

Inoltre il Gruppo CartaSi, consapevole di ricoprire un ruolo importante nella comunità in cui opera, è impegnato a diffondere la cultura della responsabilità e della cittadinanza d'impresa, sia attraverso la creazione di legami solidi con soggetti impegnati nel sociale, sia contribuendo alla valorizzazione di tutte le persone che lavorano per e con il Gruppo.

IL CODICE ETICO

A inizio 2005 è stato redatto e diffuso agli *Stakeholder* il primo "Codice Etico" del Gruppo: un insieme dei diritti, dei doveri e delle responsabilità che il Gruppo assume nei confronti di tutti i soggetti portatori di interesse. Questo documento traduce, in principi e norme di comportamento, i criteri etici adottati nel bilanciamento di aspettative ed interessi degli interlocutori coinvolti; è quindi uno strumento di gestione strategica oltre che di governo delle relazioni. Il Codice Etico è pubblicato sul sito CartaSi (www.cartasi.it) e sui siti delle altre società operative del Gruppo.

I VALORI

- Lealtà e trasparenza
- Attenzione alla persona
- Lavoro di squadra
- Senso di appartenenza
- Cambiamento
- Eccellenza nel servizio
- Impegno sociale e ambientale



“La **‘Corporate Social Responsibility’** è l'integrazione su base volontaria dei problemi sociali ed ambientali delle imprese nelle loro attività commerciali e nelle loro relazioni con le altre parti”. (Libro Verde del 2001, Comunità Europea)

LINEE STRATEGICHE DI RESPONSABILITÀ SOCIALE

La responsabilità sociale e lo sviluppo sostenibile - ovvero “lo sviluppo in grado di soddisfare i bisogni del presente senza compromettere la possibilità, per le generazioni future, di soddisfare i propri” - sono temi che trovano consensi sempre più ampi presso gli ambienti politici internazionali e l'opinione pubblica mondiale.

Per quanto il concetto di “responsabilità sociale” si presti ad interpretazioni e definizioni diverse, dettate dai diversi contesti di riferimento, si può affermare che la *Corporate Social Responsibility* è un “modo di essere” e di agire dell’impresa, determinante nella definizione della *Corporate Identity* e di una cultura aziendale chiara, condivisa e rispettosa delle aspettative di tutti i portatori di interesse già richiamati.

Da questa pluralità di relazioni nasce l’esigenza di adottare un sistema di valori e di comportamenti improntati alla massima trasparenza, coerenza e correttezza non solo formale, ma concreta e misurabile. La *Corporate Social Responsibility* può quindi contribuire alla generazione di profitto e di “valore sostenibile” nel medio-lungo periodo attraverso *performance* eccellenti sia nel business che in ambito sociale e ambientale.

Queste, in estrema sintesi, le linee adottate dal Gruppo nei confronti dei singoli *Stakeholder*:

Azionisti: costruire un efficace sistema di *Corporate Governance* che assicuri basi solide per l’impresa e adeguati ritorni economici, in grado di soddisfare le esigenze degli Azionisti .

Personale: investire costantemente sul capitale umano e creare motivazione ed entusiasmo, per realizzare al meglio gli obiettivi di impresa.

Clienti: fidelizzare i Clienti attraverso l’offerta di prodotti e servizi di elevato livello qualitativo, affinché diventino essi stessi convinti “sostenitori” dell’impresa.

Fornitori: improntare tutti i rapporti ispirandosi a principi e criteri di trasparenza, chiarezza e non-discriminazione, al fine di ottenere livelli ottimali di servizio.

Collettività: promuovere concretamente un comune senso di responsabilità, per essere caratterizzati da una identità forte sul mercato.

Si può concludere che, oggi più che mai, la “reputazione” e la “legittimazione sociale” sono elementi indispensabili per la prosperità di un’azienda: si tratta infatti di fattori che possono decretarne il successo e mantenerlo nel lungo periodo.

ORGANIZZAZIONE

Nell’autunno 2004 si è costituito spontaneamente un gruppo di lavoro interfunzionale per lo sviluppo della *Corporate Social Responsibility* nel Gruppo CartaSi.

Il gruppo di lavoro è nato con l’intento di coordinare e sviluppare le attività a sfondo sociale che già in precedenza venivano svolte e si è proposto ai colleghi per avere da tutti un contributo in termini di spunti e nuove idee.

Nel corso del 2005 il gruppo di lavoro ha lavorato con l’obiettivo di diffondere una cultura aziendale improntata sull’attenzione alla persona, all’ambiente, alla comunità, cercando di supportare la Direzione nella costruzione di una forte comunanza di obiettivi a tutti i livelli.

COMITATO ETICO

Contestualmente all’emissione del Codice Etico è stato costituito un Comitato Etico.

Esso è preposto a vigilare sull’applicazione dei principi contenuti nel Codice.

IL GRUPPO CARTASI ADERISCE A:

Global Compact - Iniziativa internazionale che riunisce imprese, Agenzie dell’ONU, Organizzazioni del Lavoro e della società civile con la finalità di promuovere la *Corporate Social Responsibility* attraverso il rispetto e la promozione dei dieci principi relativi ai diritti umani, al lavoro, all’ambiente e contro la corruzione.

Sodalitas - Associazione partner di CSR Europe, che offre consulenza manageriale per la promozione della responsabilità sociale d’impresa.





Relazione Economica

Risultato di gestione

L'utile netto della capogruppo per il 2005 è stato di euro 17.514.000,00 ed ha consentito di distribuire agli azionisti dividendi per 6.525.000,00 euro, corrispondenti a 0,145 euro per ogni azione da nominali euro 0,6, con un incremento rispetto al precedente dividendo di oltre il 20%.

STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO RICLASSIFICATO

(importi in migliaia di euro)

VOCI DELL'ATTIVO	2005	2004
Cassa e disponibilità	589	471
Crediti		
• Crediti verso clientela	3.329.060	3.237.209
• Crediti verso enti creditizi	515.865	8.897
• Crediti verso enti finanziari	35.177	28.876
Attività finanziarie disponibili per la vendita	4.589	717
Partecipazioni	5.959	7.258
Attività materiali e immateriali	64.797	67.108
Attività fiscali	22.276	19.830
Altre voci dell'attivo	89.308	75.653
TOTALE ATTIVO	4.067.620	3.446.019
VOCI DEL PASSIVO	2005	2004
Debiti		
• Debiti verso enti creditizi	3.890.748	3.270.435
• Debiti verso clientela/fornitori	62.039	63.380
• Debiti verso enti finanziari	46	1.595
Trattamento fine rapporto	10.988	11.109
Passività fiscali	5.728	11.801
Fondi per rischi ed oneri	13.294	11.298
Altre voci del passivo	31.895	33.215
Patrimonio netto		
• Capitale sociale	27.000	27.000
• Riserve	15.213	9.573
• Utile d'esercizio	10.669	6.613
TOTALE PASSIVO	4.067.620	3.446.019

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO RICLASSIFICATO

(importi in migliaia di euro)

	2005	2004
• Interessi attivi e proventi assimilati	1.396	699
• Interessi passivi e oneri assimilati	(78.172)	(79.724)
MARGINE DI INTERESSE	(76.776)	(79.025)
• Commissioni attive	942.637	910.322
• Commissioni passive	(559.635)	(547.310)
COMMISSIONI NETTE	383.002	363.012
MARGINE INTERMEDIAZIONE	306.226	283.987
• Spese amministrative:		
a) spese per il personale	(58.311)	(53.205)
b) altre spese amministrative	(234.720)	(225.488)
• Altri oneri di gestione	(20.974)	(18.629)
• Altri proventi di gestione	46.732	49.959
ONERI E SPESE DI GESTIONE	(267.273)	(247.363)
RISULTATO LORDO DI GESTIONE	38.953	36.624
• Accantonamento per rischi ed oneri	(4.748)	(3.720)
• Rettifiche di valore su crediti	(5.472)	(6.140)
• Rettifiche di valore su attività materiali e immateriali	(6.908)	(8.320)
• Altre rettifiche di valore	(2.024)	(89)
ACCANTONAMENTI, RETTIFICHE E RIPRESE DI VALORE	(19.152)	(18.269)
UTILE AL LORDO DELLE IMPOSTE	19.801	18.355
Imposte sul reddito dell'esercizio	(9.132)	(11.742)
UTILE (PERDITA) D'ESERCIZIO	10.669	6.613

INDICI DI EFFICIENZA DEL PERSONALE

(importi in migliaia di euro)

	2005	2004
Risultato di gestione / Numero medio dipendenti*	40	45
Totale attivo / Numero medio dipendenti*	4.198	4.187
Spese per il personale / Margine intermediazione	15,22%	14,66%
Margine intermediazione / Dipendenti medi	316	345
Risultato lordo / Dipendenti medi	40	45

*Il numero medio dei dipendenti, in base alle istruzioni di Banca d'Italia, è calcolato come media aritmetica del numero dei dipendenti alla fine dell'esercizio e di quello dell'esercizio precedente.

INDICI DI PROFILO REDDITUALE

(importi in migliaia di euro)

	2005	2004
Utile d'esercizio / Patrimonio Netto (ROE)	39,51%	24,49%
Risultato di esercizio / Totale attivo (ROA)	0,26%	0,19%
Ricavi netti da servizi / Margine di intermediazione	307,82%	320,55%
Spese amministrative / Margine di intermediazione	95,69%	98,14%

FINANCIAL HIGHLIGHTS

(importi in migliaia di euro)

	2005	2004
Totale attivo	4.067.620	3.446.019
Crediti verso la clientela	3.329.060	3.237.209
Crediti verso banche	515.865	8.897
Crediti verso enti finanziari	35.177	28.876
Debiti verso la clientela	62.039	63.380
Debiti verso enti finanziari	46	1.595
Debiti verso banche	3.890.748	3.270.435
Patrimonio netto	52.882	43.186
Margine di interesse	-76.776	-79.025
Margine di intermediazione	306.226	283.987
Ricavi netti da servizi	942.637	910.322
Spese amministrative	-293.031	-278.693
Risultato lordo di gestione	38.953	36.624
Risultato netto	10.669	6.613

PROSPETTO ANALITICO DI DETERMINAZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

(importi in migliaia di euro)

(RICAVI E COSTI)

	2005	2004
■ RICAVI		
Interessi attivi e proventi assimilati	1.396	699
Commissioni attive	942.637	910.322
Altri proventi di gestione	46.732	49.959
Totale produzione lorda	990.765	960.980
■ CONSUMI		
Interessi passivi e oneri assimilati	78.172	79.724
Commissioni passive:		
a) a banche	427.118	433.590
b) a corrispondenti	131.631	112.780
c) altre commissioni	886	940
Altri oneri di gestione	20.974	18.629
Altre spese amministrative	165.484	167.303
Rettifiche di valore su crediti	5.472	6.140
Rettifiche di valore su altre attività	2.531	89
Accantonamenti per rischi ed oneri	4.748	3.720
Utile/Perdite partecipazioni valutate a patrimonio netto	-507	-
Totale consumi	836.509	822.915
■ VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	154.256	138.065
Rettifiche di valore	6.908	8.320
• attività materiali	4.485	4.779
• attività immateriali	2.423	3.541
■ VALORE AGGIUNTO GLOBALE NETTO	147.348	129.745
Costo del lavoro:		
• diretto	45.405	41.501
• indiretto	12.906	11.704
Elargizioni e liberalità	270	125
Interventi di utilità sociale attuati mediante raccolta fondi	82	191
Imposte e tasse indirette	68.884	57.869
■ RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	19.801	18.355
Imposte sul Reddito d'esercizio	9.132	11.742
■ RISULTATO D'ESERCIZIO	10.669	6.613

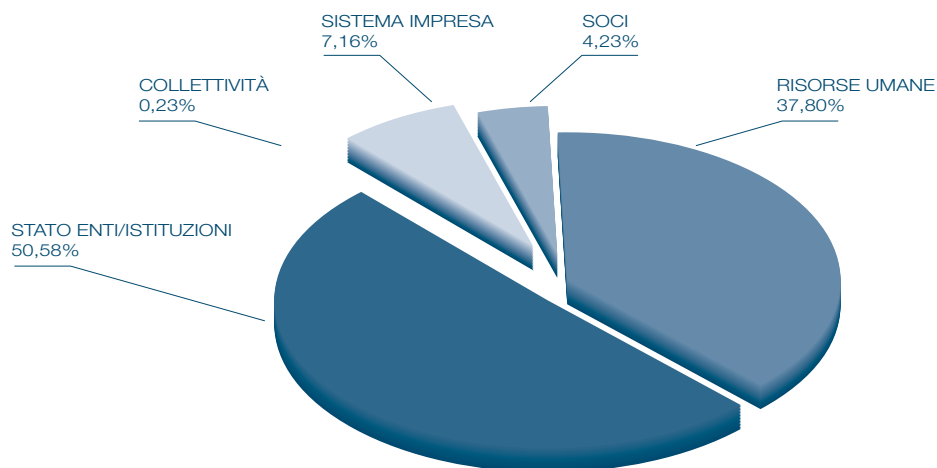
PROSPETTO DI RIPARTIZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

(importi in migliaia di euro)

(REMUNERAZIONE STAKEHOLDER)

	2005	%	2004	%
RICAVI	990.765		960.980	
CONSUMI	836.509		822.915	
VALORE AGGIUNTO GLOBALE	154.256		138.065	
Ripartito tra:				
A. Soci	6.525	4,23%	5.400	3,91%
Dividendi distribuiti ai soci	6.525		5.400	
B. Risorse umane	58.311	37,80%	53.205	38,54%
Costo del personale:				
• diretto	45.405	29,43%	41.501	30,06%
• indiretto	12.906	8,37%	11.704	8,48%
C. Stato enti/istituzioni	78.016	50,58%	69.611	50,41%
Imposte e tasse indirette	68.884	44,66%	57.869	41,91%
Imposte sul reddito dell'esercizio	9.132	5,92%	11.742	8,50%
D. Collettività	352	0,23%	316	0,23%
Elargizioni e liberalità	270	0,18%	125	0,09%
Interventi di utilità sociale attuati mediante raccolta fondi	82	0,05%	191	0,14%
E. Sistema impresa	11.052	7,16%	9.533	6,91%
Rettifiche di valore su attività materiali e immateriali	6.908	4,47%	8.320	6,03%
Riserve non distribuite	4.144	2,69%	1.213	0,88%
VALORE AGGIUNTO GLOBALE	154.256	100,00%	138.065	100,00%

DISTRIBUZIONE VALORE AGGIUNTO





Relazione Sociale

I rapporti del Gruppo CartaSi con i suoi *Stakeholder* si ispirano ai valori espressi dal Codice Etico del Gruppo: in particolare, è imprescindibile per noi l'impostazione delle relazioni secondo principi di:

- ✓ Lealtà e trasparenza
- ✓ Attenzione alla persona
- ✓ Eccellenza nel servizio

Questi tre valori - irrinunciabili nella comunicazione, nel servizio, nella gestione delle attività - si declinano in una mission specifica del Gruppo verso ciascuna categoria di portatori di interesse:

Azionisti

- Creare valore per gli Azionisti attraverso: 1) l'adozione di un efficace sistema di *Corporate Governance* 2) un'ampia diversificazione dell'offerta di prodotti e servizi di pagamento 3) la massima trasparenza nelle politiche di pricing
- Garantire una adeguata partecipazione dei Soci (anche "minori") all'amministrazione della società
- Operare nel rispetto dei principi etici di trasparenza, equità e correttezza professionale
- Fornire agli Azionisti informazioni complete e tempestive sui dati significativi di gestione

Personale

- Adottare soluzioni organizzative per bilanciare esigenze lavorative e necessità personali dei dipendenti
- Valorizzare il capitale umano, attraverso piani di formazione e sviluppo delle carriere
- Creare condivisione della *Mission* e dei Valori di Gruppo
- Promuovere l'etica di performance e premiare le capacità e le competenze eccellenti
- Ascoltare, saper interpretare e rispondere ai bisogni delle persone
- Promuovere la qualità della vita in azienda
- Garantire una gestione efficace della salute e sicurezza nell'ambiente di lavoro



Clienti

- Garantire l'efficacia del processo industriale e lo sviluppo delle competenze
- Massimizzare la capacità di crescita del Gruppo nel mercato delle carte e dei servizi connessi, anticipando i bisogni del mercato
- Valorizzare le capacità tecnologiche del Gruppo, sia nel mondo reale che virtuale
- Ricercare la soddisfazione dei Clienti e la loro fidelizzazione attraverso l'offerta di servizi di elevata qualità ed ampiezza di gamma, orientando tutti i processi aziendali al miglioramento continuo
- Garantire la sicurezza delle transazioni con carte, anche attraverso la migrazione al microprocessore
- Portare a certificazione tutti i processi aziendali
- Operare nel rispetto dei principi etici di trasparenza, equità e correttezza professionale
- Ascoltare le richieste e rispondere efficacemente alle legittime aspettative dei Clienti
- Assicurare chiarezza e trasparenza nella comunicazione verbale e scritta

Fornitori

- Operare nel rispetto dei principi etici di trasparenza, equità e correttezza professionale
- Privilegiare i Fornitori che mostrano attenzione alle tematiche ecologiche e ambientali
- Sensibilizzare i Fornitori alla tutela dei diritti dei lavoratori e alla salvaguardia della loro salute e sicurezza

Collettività

- Promuovere iniziative di interesse sociale "allargato"
- Sostenere eventi di solidarietà/raccolte fondi
- Collaborare con la comunità locale sulle tematiche ambientali e sociali
- Sviluppare e diffondere comportamenti "socialmente responsabili"
- Contribuire al contenimento e alla prevenzione dei fenomeni fraudolenti attraverso la collaborazione con le Forze dell'Ordine, l'adozione di sistemi di sicurezza all'avanguardia, l'informazione puntuale e l'offerta alla Clientela finale di servizi di auto-tutela



Azionisti

L'azionariato del Gruppo è composto esclusivamente da Istituti bancari, e questo rivela il forte legame con la principale attività che ha sempre caratterizzato il *core-business* del Gruppo: la gestione delle carte di pagamento bancarie e dei servizi connessi.

Capitale sociale

Il capitale sociale della capogruppo Si Holding S.p.A. è rappresentato da n. 45.000.000 di azioni del valore di Euro 0,60 ciascuna, per un importo complessivo di 27.000.000 euro. Al 31 Dicembre 2005 risultavano iscritti al libro soci di Si Holding S.p.A. 88 azionisti, capillarmente diffusi su tutto il territorio nazionale. Nell'elenco che segue riportiamo i primi 17, che rappresentano oltre l'80% dell'azionariato.

Socio	N. AZIONI	%
Sanpaolo IMI S.p.A.	5.020.640	11,157
Banca Intesa S.p.A.	4.849.149	10,776
Unicredito Italiano S.p.A.	4.136.658	9,193
Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A.	2.661.600	5,915
Capitalia S.p.A.	2.320.553	5,157
Banco di Sardegna S.p.A.	2.195.349	4,879
Banco di Sicilia S.p.A.	1.998.900	4,442
Banco Popolare di Verona e Novara SCARL	1.912.500	4,250
BNL Partecipazioni S.p.A.	1.912.500	4,250
Istituto Centrale delle Banche Popolari Italiane	1.800.000	4,000
Credito Emiliano	1.481.076	3,291
Banca Popolare di Milano SCRL	1.413.303	3,141
Banca CR Firenze S.p.A.	1.190.985	2,647
Iccrea Banca S.p.A.	999.783	2,222
Banca Carige S.p.A.	945.496	2,101
ABI	900.000	2,000
Banche Popolari Unite SCRL	855.000	1,900

Quasi tutte le Banche socie intrattengono anche rapporti commerciali con la controllata CartaSi S.p.A e aderiscono al circuito CartaSi per promuovere la distribuzione delle carte emesse da CartaSi, nonché il convenzionamento degli esercizi abilitati all'accettazione delle carte.

Compagnie azionaria di Si Holding al 31 agosto 2006

Al 31 agosto 2006 gli Azionisti del Gruppo sono 39. Di seguito si riportano i primi 10, che rappresentano oltre il 95% dell'azionariato.

Socio	n. Azioni	%
Sanpaolo IMI S.p.A.	13.503.716	30,008
Banca Monte dei Paschi di Siena S.p.A.	8.870.423	19,712
Banca Carige S.p.A.	4.461.781	9,915
Banca CR Firenze S.p.A.	4.448.624	9,886
Unicredito Italiano S.p.A.	4.136.658	9,193
Banca Lombarda e Piemontese S.p.A.	4.122.248	9,161
Banca Popolare di Milano SCRL	1.413.303	3,141
Cassa di Risparmio di Ravenna S.p.A.	928.891	2,064
Iccrea Banca S.p.A.	599.783	1,333
Banca Mediolanum S.p.A.	351,055	0,780

Remunerazione degli Azionisti

Dei 17.514.000 euro di utile netto del 2005 della Capogruppo, 6.525.000 sono stati destinati alla remunerazione del capitale. La società ha pertanto distribuito ai suoi Azionisti un dividendo di Euro 0,145 per azione.



Personale

Il Gruppo CartaSi riconosce la centralità e l'importanza delle persone, valore primo in azienda per garantirne la crescita stessa perché contribuiscono, con l'impegno, le capacità professionali e le idee, alla realizzazione della *Mission* aziendale, creando benefici per tutti gli *Stakeholder*.

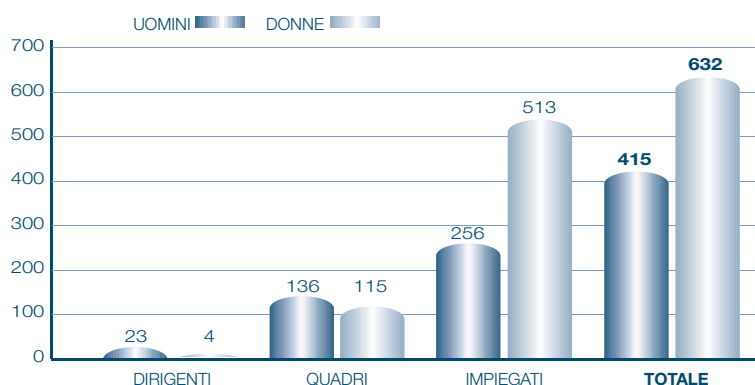
Per questo il Gruppo si impegna a valorizzare il contributo di ogni persona, ad ascoltarne i bisogni, a rispondere alle richieste e a favorire la crescita professionale di tutti i collaboratori.

La valorizzazione delle persone avviene attraverso la creazione di una cultura condivisa - espressione dei valori aziendali -, la promozione di un clima collaborativo, il monitoraggio del livello di *People Satisfaction* e l'impostazione di azioni migliorative volte a massimizzarlo e correttive per eliminare i disagi.

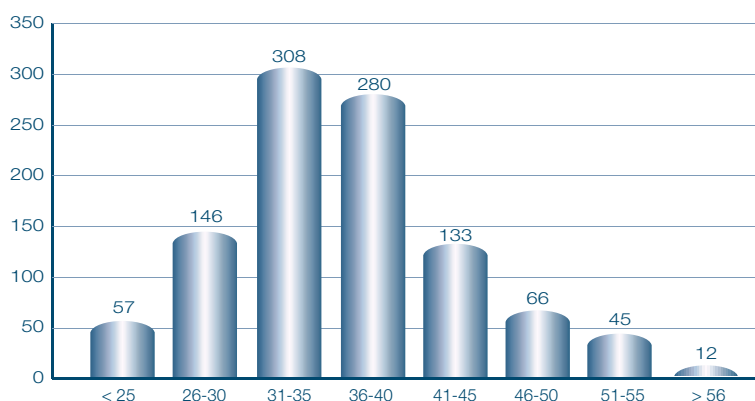
Al 31 Dicembre 2005 la popolazione aziendale iscritta a libro matricola era composta da 1047 persone, di cui 415 uomini (39,4%) e 632 donne (60,4%).

COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO DEL GRUPPO CARTASI

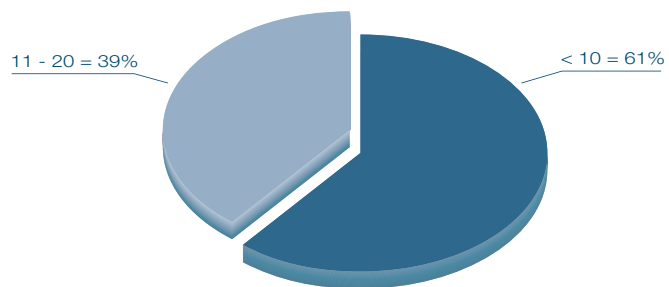
COMPOSIZIONE DEL PERSONALE



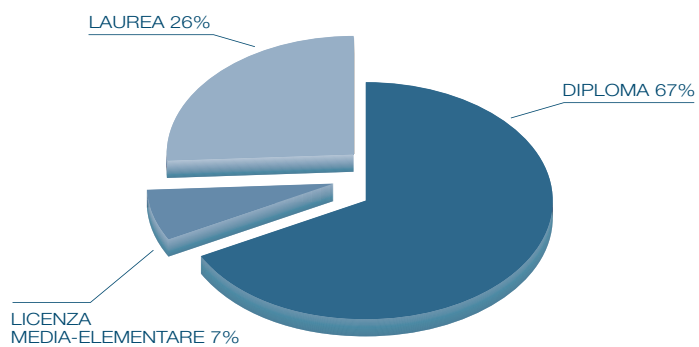
COMPOSIZIONE PER FASCE D'ETÀ



ANZIANITÀ DI SERVIZIO



SCOLARITÀ





FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE COMPETENZE

Le trasformazioni del mercato hanno mostrato in modo sempre più evidente l'esigenza di promuovere lo sviluppo delle competenze come leva strategica per la crescita e il successo delle organizzazioni.

Il patrimonio umano di un'organizzazione è determinato dall'insieme delle intelligenze che vi lavorano ed è destinato ad aumentare quando queste intelligenze comunicano tra loro, condividono valori e conoscenze e, insieme, promuovono il cambiamento sia all'interno sia all'esterno dell'organizzazione.

Il progetto di sviluppo delle persone

Il Gruppo CartaSi ha avviato nel 2005 la mappatura del potenziale dei dipendenti per ottenere un'analisi oggettiva delle possibilità di sviluppo di manager e professional: nel corso dell'anno sono state coinvolte 181 persone tra dirigenti, quadri direttivi ed impiegati.

Dalla realizzazione del progetto ci si attende una maggiore e più strutturata conoscenza delle persone, delle loro competenze, esperienze e aspirazioni, per ottenere una mappa il più possibile chiara e completa delle competenze richieste e esistenti nell'organizzazione e per favorire la pianificazione di percorsi di sviluppo e piani formativi coerenti con i fabbisogni aziendali.

Il Performance Management

Il Gruppo CartaSi adotta un sistema di valutazione delle prestazioni (Performance Management) che riguarda tutte le persone assunte a tempo indeterminato, cui è strettamente collegato un sistema di incentivazione su base meritocratica.

Con tale sistema il Gruppo intende rafforzare "l'etica di performance", grazie al legame diretto tra gli obiettivi quantitativi e gli obiettivi aziendali, e uniformare la cultura aziendale attraverso le valutazioni comportamentali, i percorsi di sviluppo e gli interventi di formazione.

Nel corso del 2005 è stato condotto uno studio volto ad allineare gli obiettivi comportamentali dei manager del Gruppo per il 2006 alle strategie e ai macro processi di business e di governance, intendendo così guidare il cambiamento in atto in modo integrato e rafforzando "l'etica di performance" e la cultura manageriale corporate.



Contestualmente, è stata prevista per il Performance Management del 2006 la sistematica estensione di obiettivi comportamentali e quantitativi di controllo dei rischi operativi.

Il piano di formazione

Ogni anno - sulla base del piano industriale, delle indicazioni del vertice, delle risultanze del Performance Management, delle mappature del potenziale - viene elaborato il piano per la formazione del personale del Gruppo.

La formazione è rivolta a tutte le persone del Gruppo CartaSi, organizzate per ruolo/famiglie professionali o per gruppi di lavoro/progetto, a supporto della crescita professionale sia nell'ambito del ruolo ricoperto, sia attraverso l'attivazione di specifici percorsi professionali.

Allo stesso tempo vengono avviati ampi progetti ed azioni volti a sviluppare e valorizzare le professionalità interne attraverso l'attuazione di processi di rotazione e mobilità, nonché di articolati percorsi formativi, per la migliore copertura delle posizioni e per favorire la crescita professionale; il ricorso alla selezione esterna è limitato a professionalità di difficile reperibilità/formazione interna.

Nel 2005 gli interventi di formazione hanno coinvolto 824 partecipanti, per un totale di 23.035 ore.

N. partecipanti	824
Uomini	43,70%
Donne	56,30%
Dirigenti	2,40%
Quadri Direttivi	28,30%
Impiegati	69,30%
N. giornate	3.071
Formazione pro-capite (gg)	3
% formati su forza lavoro	70
N. ore	23.035

POSIZIONAMENTO RETRIBUTIVO

Il Gruppo CartaSi, in collaborazione con Hay Group, partecipa annualmente all'indagine retributiva generale e a quella specifica del settore servizi e, in collaborazione con ABI ed Hay Group, aderisce all'indagine retributiva annuale del settore credito e finanza.

Inoltre, periodicamente, viene aggiornato il sistema dei ruoli e, conseguentemente, della valutazione delle posizioni, per consentire un sempre puntuale confronto con il mercato esterno di riferimento.

Dagli esiti di tali indagini risulta che il Gruppo CartaSi si colloca attorno ai valori medi del mercato generale di riferimento sia per le posizioni impiegate, sia per quelle di Quadro Direttivo di basso e medio livello; l'azienda è invece particolarmente competitiva, soprattutto a livello di retribuzione variabile, per le posizioni di Quadro Direttivo di alto livello e dirigenziali, per le quali si colloca al di sopra delle medie di mercato.

Al fine di orientare più efficacemente le azioni individuali e di gruppo e di supportare lo sviluppo aziendale, la linea di tendenza è quella di migliorare il livello di equità interno e di differenziare sempre più la politica retributiva per segmenti specifici di risorse, premiando le prestazioni eccellenti.

POLITICHE DI LAVORO

Il Gruppo assicura l'impegno a conformarsi costantemente ai principi di responsabilità sociale stabiliti dalla norma internazionale SA8000 (Social Accountability) e alle leggi vigenti in materia di:

- lavoro minorile/infantile
- lavoro obbligatorio
- salute e sicurezza
- libertà di associazione e diritto alla contrattazione collettiva
- discriminazione
- procedure disciplinari
- orario di lavoro
- retribuzione

L'applicazione concreta di questa dichiarazione di impegno è coerente con i principi di tutela dei diritti dei lavoratori sottoscritti pubblicamente dal Gruppo attraverso l'adesione - avvenuta nel 2004 - al Global Compact delle Nazioni Unite. Questi temi guidano costantemente la verifica del rispetto di quanto previsto dal CCNL dal contratto integrativo aziendale e dalle circolari normative interne.

Pari opportunità

Per quanto riguarda le pari opportunità, il Gruppo CartaSi si è impegnato a sviluppare e rendere dinamico il mercato interno delle proprie risorse, anche in linea con la valorizzazione di professionalità femminili: la percentuale di donne all'interno del Gruppo è del 60,36% (632 su 1047) e nelle posizioni direttive si attesta al 42,8%, con un sensibile aumento rispetto al 2004.

	Donne	Uomini
Composizione per sesso	632	415
Dirigenti	4	23
Quadri direttivi	115	136
Impiegati	513	256
Contratti part time	197	35
Promozioni	71	34

Categorie protette

Il Gruppo ha stipulato nel 2004, per ogni singola società, una convenzione con il Servizio per l'occupazione dei Disabili, che prevede un inserimento scadenzato delle categorie protette e che, previa visita medica pre-assunzione, permette condizioni ottimali di inserimento sia dal punto di vista logistico che dal punto di vista professionale, avvalendosi anche della consulenza dell'ENAI, ente Acli per l'istruzione professionale.

In relazione agli obblighi di Legge, e alla convenzione citata, per il diritto al lavoro dei disabili sono presenti nel Gruppo le seguenti categorie protette.

	Uomini	Donne	Totale
Invalido civile	20	16	36
Non vedente	0	1	1
Orfano di guerra	1	1	2
Profugo	0	2	2
Sordo pre-verbale	1	3	4
Totale	22	23	45

RAPPORTI DI LAVORO E FLESSIBILITÀ

Contratti di lavoro

Il Gruppo CartaSi adotta, a seconda delle esigenze organizzative, diverse tipologie di contratti: a tempo indeterminato, a tempo determinato, di lavoro interinale, a progetto; i contratti a termine vengono normalmente utilizzati, nell'ambito di determinate unità operative, per far fronte ai maggiori volumi di attività che caratterizzano alcuni periodi dell'anno. In alcune società del Gruppo vengono applicati anche contratti di apprendistato.

Politiche di selezione

Per favorire la crescita professionale dei collaboratori, il Gruppo promuove azioni di *job rotation* e sviluppo interno, limitando il ricorso alla selezione esterna per la copertura di posizioni che richiedono una professionalità di difficile reperibilità/formazione interna. Il processo di selezione pone un forte accento sulle competenze tecniche e comportamentali delle persone ed è articolato in più fasi di colloqui, seguite da una sessione di test, al fine di consentire una puntuale valutazione delle competenze del candidato e del suo potenziale di crescita.

Turnover

L'impostazione delle politiche di selezione si riflette anche sulla gestione del turnover che, a livello di Gruppo, si attesta intorno al 3,2%.

Part-time e telelavoro

Il Part-time è adottato dal 22,16% (l'84% sono donne) della popolazione del Gruppo; nel complesso si tratta di quasi un quarto della forza lavoro, a dimostrazione di quanto l'azienda permetta - alle mamme, ma non solo - di continuare a far parte del mondo del lavoro e di gestire i propri impegni familiari.

Inoltre, accogliendo istanze personali di diversa natura, il Gruppo ha anche avviato sin dal 2002 sperimentazioni di telelavoro (3 nel 2005).

Telelavoro

	Si Holding	CartaSi	Giorni in Azienda	Giorni a casa
Uomini	1	1	3	2
Donne	2	1	2	3
Totale	3	2	5	5

Part-time

	Totale personale a libro matricola	Personale Part-time	Incidenza in %	Uomini	Donne
Si Holding	293	31	10,58	2	29
CartaSi	449	95	21,16	6	89
Si Servizi	103	12	11,65	3	9
Si Call	142	90	63,38	23	67
Si Collection	51	4	7,48	1	3
CartaFacile	3	0	0,00	0	0
Young Generation	6	0	0,00	0	0
Totale	1047	232		35	197

	Totale personale a libro matricola	Personale Part-time	Incidenza in %
Gruppo CartaSi	1047	232	22,16

Attenzione alla persona

Per rispondere al bisogno di ascolto che a più riprese è emerso da parte dei dipendenti del Gruppo, nella sede di Corso Sempione a Milano - dove c'è la maggiore concentrazione di persone (2/3) rispetto al resto delle sedi del Gruppo - è stata creata una struttura, il People Contact, alla quale i dipendenti possono fare riferimento per avere informazioni sugli aspetti normativi, gestionali o puramente amministrativi del rapporto di lavoro. La struttura dipende dalla medesima Funzione che si interfaccia con le rappresentanze sindacali aziendali ed è presidiata quotidianamente per tre ore.

L'ambiente è stato concepito e realizzato per garantire la privacy e registra una media di 40 contatti al giorno.

Il People Contact si è rivelato uno strumento molto utile per recepire le esigenze dei dipendenti nei confronti delle quali sono state poi individuate le migliori soluzioni, anche personalizzate, di Work Life Balance.

Con l'iniziativa "Vota i valori", una rilevazione mensile tramite la Intranet aziendale, si è voluto inoltre creare uno strumento di osservazione a carattere non invasivo e costante del clima in azienda attraverso il giudizio (espresso in forma anonima) sulla percezione di ogni dipendente circa la effettiva esplicitazione in ciascun ufficio dei sette valori del Gruppo.

*Il mezzo può essere paragonato
a un seme, il fine a un albero;
e tra mezzo e fine vi è esattamente
lo stesso inviolabile nesso
che c'è tra seme e albero.
Abbate cura dei mezzi
e i fini si realizzeranno da soli.*

Gbandi

SALUTE E SICUREZZA

Programma di educazione alla salute e prevenzione

La salute delle persone rientra tra gli obiettivi del Gruppo CartaSi che, ancora prima dell'entrata in vigore del D.lgs. 626/94, ha organizzato la sorveglianza sanitaria del proprio personale, attraverso azioni strutturate e adeguate nel tempo alla dimensione e alla tipologia d'attività.

La prima campagna di educazione e prevenzione, volta all'organizzazione dei servizi di vaccinazione antinfluenzale, risale al 1997, anticipando la disposizione (2004) del Ministero della Salute in merito alla salute e prevenzione sul posto di lavoro.

Partito organicamente nel 2001, il programma "Educare per prevenire", realizzato in collaborazione con la Lega Italiana tumori, ha consentito ai dipendenti di monitorare periodicamente il proprio stato di salute.

Nello stesso anno sono state avviate campagne mirate di diagnosi precoce sulla prevenzione dei tumori, grazie a controlli periodici, tenuti in azienda da medici specialisti altamente qualificati, e alla collaborazione del personale sanitario di presidio nell'infermeria della sede milanese:

- 2001 - "Prevenzione del tumore al seno"

- 2002 - "Prevenzione del tumore alla cute"

- 2003 - "Prevenzione del tumore al cavo orale"

- 2004 - "Prevenzione del tumore ai polmoni"

- 2005 - "Prevenzione del tumore al collo dell'utero"

Fin dal 2001, inoltre, il programma di educazione alla salute prevede annualmente la sensibilizzazione sull'importanza di donare il sangue.

La Smoking Policy

Sempre nell'ambito del medesimo programma di prevenzione e diagnosi precoce dei tumori, il Gruppo ha cercato di adottare una politica sul fumo in linea con la normativa vigente, ma in grado di conciliare quanto più possibile esigenze e stili di vita molto diversi tra loro. Il tema è stato affrontato con l'apertura al dialogo, ascolto e mediazione tra le diverse esigenze di fumatori e non fumatori.

Nel luglio 2001 è stata fatta una rilevazione dell'opinione dei dipendenti attraverso un questionario, al quale hanno risposto l'86,64% delle persone; di queste, il 95% ha condiviso la proposta aziendale di attuare una "Smoking Policy".

Per le persone interessate, è stata prevista la partecipazione ad un programma di disassuefazione, con affiancamento di medici specialisti, e un riconoscimento economico in caso di esito positivo.

La campagna informativa, che ha poi accompagnato il programma lungo tutte le sue fasi, si è sviluppata attraverso diversi canali:

- coinvolgimento del personale infermieristico nella gestione di uno sportello informativo dedicato;
- distribuzione di opuscoli informativi e comunicazioni sulle iniziative di prevenzione alla reception della sede di Corso Sempione a Milano;
- incontri educativi sui temi della prevenzione con aziende sanitarie e istituti scientifici;
- documentazione permanente (informativa su “salute e previdenza”) e news sulle campagne in atto.



Attività svolte e risultati ottenuti

Giugno 2001	formazione in aula di educazione alla salute (Asl Città di Milano)
Giugno-Luglio 2001	questionario conoscitivo “fumo attivo e passivo in azienda”
Luglio 2001	formazione in aula su “Donare il sangue” (Policlinico di Milano)
Febbraio 2002	attuazione della <i>Smoking Policy</i>
Aprile 2002	presentazione in aula del programma di disassuefazione al fumo
Giugno 2002	formazione in aula di prevenzione alla cute (Lega contro i tumori)
Settembre 2002	visite mediche per la prevenzione ai nei (Lega contro i tumori)
Ottobre 2002	inizio programma di disassuefazione
Giugno 2003	visite mediche per la prevenzione al seno (Lega contro i tumori)
Settembre 2003	visite mediche per la prevenzione ai nei (Lega contro i tumori)
Marzo-Ottobre 2004	visite mediche per la prevenzione al cavo orale e funzionalità respiratoria (Lega contro i tumori)
Dicembre 2004	premiazione ex fumatori
Aprile-Settembre 2005	visite mediche per la prevenzione al seno e all’apparato riproduttivo femminile (Lega contro i tumori)
Ottobre 2005	donazione sangue in azienda con Unità Mobile dell’AVIS

Iniziativa di Diagnosi Precoce

	Anno	Visite svolte	Approfondimenti
Diagnosi cute	2002/03	524	127
Visite seno	2003	368	105
Cavo orale e polmoni	2004	413	32
Pap-test+seno	2005	206	125
Totale		1.511	389

Vaccinazione antinfluenzale

Aderiscono volontariamente 100 persone all'anno (dati dal registro medico in infermeria).

Formazione dei lavoratori

La gestione efficiente degli aspetti della sicurezza ed il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento richiedono il coinvolgimento e la partecipazione attiva di tutto il personale. La formazione diviene dunque un momento fondamentale per educare, istruire, sensibilizzare il personale e motivarlo al perseguimento di obiettivi comuni.

Per questo motivo è programmato annualmente il corso di formazione sulla sicurezza sul luogo di lavoro. L'obiettivo è quello di contribuire a far nascere una vera e propria cultura della sicurezza in modo tale che lavorare in sicurezza diventi parte integrante delle modalità di conduzione e gestione di tutte le attività aziendali.

Nell'anno 2005 la formazione sulla sicurezza ha coinvolto 185 persone.

Società	Ore	Persone
Si Holding	121,50	58
CartaSi	72	36
Si Call	130	65
Si Servizi	52	26

Il risultato aziendale ottenuto nei confronti degli obiettivi di sicurezza ha permesso al Gruppo di beneficiare per l'anno 2005 della riduzione del premio INAIL per un valore complessivo di 21.530,00 euro.

Infortuni

Nel 2005 si sono verificati pochi infortuni, normalmente di lieve entità e con periodi medi di guarigione di pochi giorni.

Infortuni	Uomini	Donne	Somma
sul lavoro	2	3	5
in itinere	7	8	15
Totale	9	11	20

Giornate perse per infortunio

	Uomini	Donne	Somma
sul lavoro	34	50	84
in itinere	240	190	430
Totale			514

RAPPORTI CON LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI

Il Gruppo CartaSi è caratterizzato da un sistema di relazioni sindacali improntato, nel rispetto dei ruoli e del rapporto dialettico, al dialogo e al confronto costruttivo.

Dipendenti del Gruppo iscritti alle organizzazioni sindacali

FIBA-CISL, FISAC-CGIL, FABI, DIRCREDITO	384
FILCAMS-CGIL, FISASCAT-CISL, UILTuCS	58
Totale	442

CONTENZIOSO

Nel corso del 2005 non si sono verificate cause pendenti dinnanzi ai Giudici del Lavoro.

AGEVOLAZIONI PER I DIPENDENTI - WORK LIFE BALANCE

Polizza infortuni

Per alcune società del Gruppo è stato introdotto un trattamento assistenziale a copertura di eventi di infortunio, con l'obiettivo di garantire un efficace sostegno in situazioni di impatto violento nella vita delle persone. In particolare sono stati assicurati gli infortuni professionali ed extra professionali in caso di morte e di invalidità permanente, oltre all'invalidità permanente da malattia e il rischio morte per ogni causa. La copertura è garantita 24 ore su 24, per 365 giorni l'anno. I beneficiari in caso di morte sono gli eredi legittimi o testamentari, salvo diversa dichiarazione scritta da parte dello stesso assicurato. Il costo dei premi assicurativi delle polizze è interamente sostenuto dall'azienda.

Asilo nido

L'asilo "I CuccioloSi" è stato inaugurato il 24 settembre 2001: si tratta di un vero e proprio asilo nido per bambini dai 4 ai 36 mesi, che insiste su un'area di 425 mq., sita al primo piano del palazzo di Corso Sempione a Milano. Il Nido ha una capienza massima di 60 bambini (tra lattanti e divezzi), con una tolleranza del 20% in più della capienza, in linea con il dispositivo regionale.

Per andare incontro alle esigenze lavorative del personale del Gruppo, è stata prevista una frequenza dalle ore 8.00 alle ore 20.00, dal lunedì al venerdì, per dodici mesi all'anno.

L'asilo, oltre ai figli dei dipendenti del Gruppo, ospita anche bambini in lista d'attesa per gli asili comunali, residenti in zona e figli dei dipendenti delle società che hanno rapporti di partnership con il Gruppo CartaSi. In estate, il Nido è aperto come centro estivo per i bambini in età prescolare, con possibilità di frequenze diversificate secondo le necessità di mamma e papà.



Anno scolastico 2004/2005 - frequenze

Mese	Gruppo CartaSi e aziende partner			Tot. Interni	Esterni	Comunali	Totale
	Gruppo CartaSi	Banca d'Italia	SSB				
Set-04	18	1	8	27	25	4	56
Ott-04	20	1	7	28	27	9	64
Nov-04	20	1	7	28	27	9	64
Dic-04	20	1	6	27	27	9	63
Gen-05	24	1	6	31	26	9	66
Feb-05	24	1	6	31	26	9	66
Mar-05	25	1	6	32	26	9	67
Apr-05	25	1	6	32	26	9	67
Mag-05	26	1	6	33	26	9	68
Giu-05	24	1	4	29	23	9	61
Lug-05	16	1	4	21	16	3	40
Ago-05	11		4	15	6		21

CartaSi è stata partner nel "Progetto di fattibilità di asili nido aziendali e interaziendali" promosso dal Comune di Milano, che ha visto tra i partecipanti al tavolo di lavoro Assolombarda, Scuole Civiche, Università Cattolica, Università Bicocca, oltre ad aziende di vari settori presenti sul territorio Milanese. Il progetto ha consentito la produzione del "Kit per la realizzazione di un asilo nido aziendale o interaziendale", distribuito da Assolombarda e dal Comune di Milano.



Mensa aziendale

Nella sede di Corso Sempione a Milano è a disposizione dei dipendenti la mensa aziendale: aperta dalle 12.30 alle 14.30 dal lunedì al venerdì, nei suoi 820 mq può ospitare fino a 110 persone per turno. Accanto al servizio mensa self-service è attiva la paninoteca "Pane e Sapori", un servizio che offre l'opportunità di consumare un pasto veloce.

La mensa propone diverse offerte di menù a costi differenziati e l'acquisto può avvenire con buoni pasto.

Nella sede di Roma è stata attrezzata una sala polifunzionale: nei 60 mq della sala climatizzata trovano spazio tavoli e panche di legno, nonché un fornitissimo angolo cottura con lavello, frigorifero e forni a microonde.



Circoli ricreativi dei lavoratori (CRAL)

Il CralSi è il circolo culturale, ricreativo e sportivo del Gruppo CartaSi che ha come obiettivo l'organizzazione e la promozione di attività per i dipendenti e la stipula di accordi e convenzioni (con negozi, cinema e teatri, operatori turistici, centri commerciali e aziende di trasporto pubblico) a condizioni vantaggiose.

Il CralSi - che conta in totale 700 iscritti, è suddiviso in Sezioni (Viaggi, Sport, Calcio, Cultura/Spettacolo, Eventi Sociali, Convenzioni e Mercatino, Varie), ciascuna delle quali è gestita da un Responsabile di Sezione e da altri dipendenti che operano in regime di volontariato.

Il budget a disposizione del CralSi è composto da:

- quote annuali dei Soci (18,60 euro per anno pro-capite)
- contributo aziendale erogato ogni anno, su autorizzazione della Direzione, in misura fissa pro-capite (per ciascun Socio) di 60 euro
- proventi derivanti da affitto sale agli espositori, vendite speciali, etc.
- eventuali contributi integrativi versati dai Soci e dai non Soci per la partecipazione a specifiche iniziative

Facilitazioni creditizie per acquisto della prima casa

Al fine di facilitare i dipendenti per l'acquisto della prima casa si è fatto nel tempo costante ricorso all'erogazione di anticipazioni sul trattamento di fine rapporto, accogliendo le richieste presentate in misura anche superiore alle quote previste dalla legge (70% dell'importo accan-

tonato). Nel corso del 2005, i patti individuali migliorativi stipulati per l'erogazione di anticipazioni sul TFR sono stati 12 (più di 1/3 rispetto al totale delle anticipazioni effettuate): di questi, 8 sono stati richiesti dai dipendenti per l'acquisto o la ristrutturazione della prima casa.

Anticipazioni TFR - anno 2005

Società	Totale delle anticipazioni TFR erogate	Totale TFR erogati come trattamento di miglior favore	Trattamenti di miglior favore solo per acquisto/ristrutturazione della prima casa
Si Holding S.p.A.	4	1	1
CartaSi S.p.A.	25	10	7
Si Servizi S.p.A.	2	1	0
Totale	31	12	8

Studio sul work life balance

Nel corso del 2005 è stato realizzato da ISTUD il progetto "Politiche aziendali di *work life balance* e cultura dell'organizzazione: il caso di Si Holding S.p.A."

Con la metodologia dello studio etnografico è stato possibile delineare il profilo della realtà organizzativa del Gruppo CartaSi, costituendo una fonte di riflessione e spunto di consapevolezza delle azioni intraprese in questi ultimi anni sugli argomenti di *Corporate Social Responsibility* e *Work life balance*. Nel contempo, tale studio consentirà l'apertura di una finestra di osservazione sulla realtà interna e sul vissuto odierno delle stesse azioni con sguardo asettico ed esperto.



Clienti

LE BANCHE

I principali Clienti del Gruppo CartaSi sono le Banche - azioniste e non -, che il Gruppo supporta nel processo di definizione e diversificazione dell'offerta e nella gestione dell'intera catena del valore, sia nel mondo fisico tradizionale, che in quello virtuale in tutte le sue declinazioni.

La crescente differenziazione delle esigenze delle Banche, dovuta allo stato di avanzata maturazione dell'offerta di carte di pagamento, ha posto il Gruppo nella condizione di dover articolare su più opzioni il proprio modello di offerta, in modo da cogliere efficacemente le nuove opportunità e continuare a generare efficienza ed economie di scala a beneficio di tutte le Banche.

Va sottolineato che tale ampliamento dell'offerta non ha motivazioni solo di opportunità, legate all'obiettivo di soddisfare le esigenze manifestate dalle Banche, ma si basa anche su ragioni più obiettive, connesse al "nuovo" che avanza rapidamente nell'industria dei pagamenti elettronici e richiede altrettanto rapide decisioni strategiche.

I TITOLARI E GLI ESERCENTI CONVENZIONATI

I Titolari di carte di credito emesse o gestite da CartaSi e gli Esercenti convenzionati, prima ancora che nostri Clienti, sono Clienti delle Banche: è dunque evidente come rappresentino un "patrimonio" comune, nei confronti del quale il Gruppo si è sempre impegnato ad operare con la massima attenzione, trasparenza e correttezza.

Numero di Titolari di CartaSi a fine 2005	6.035.112 (>7,1 milioni di Carte)
Numero di esercizi convenzionati a fine 2005	475.960



QUALITÀ E SERVIZIO

La soddisfazione dei Clienti è, per il Gruppo CartaSi, il principio ispiratore delle attività di conduzione del business; per questo uno degli obiettivi primari perseguiti, in particolare da CartaSi, è quello di migliorare costantemente la qualità del servizio offerto ai Clienti, attraverso strumenti di ascolto e di monitoraggio delle loro aspettative e dei livelli di soddisfazione espressi, ottimizzando i processi interni e ricercando livelli di eccellenza nelle attività, nei servizi, nelle procedure interne.

Il Sistema di Gestione per la Qualità (SGQ)

Nel Gruppo CartaSi il motore della qualità è rappresentato dai processi e dalle persone che vi partecipano. Poiché la qualità di un servizio non può essere controllata se non nel momento stesso della sua erogazione al Cliente, è necessario creare le condizioni affinché si manifesti e rimanga nel tempo al livello desiderato attraverso la pianificazione, il monitoraggio e il miglioramento dei processi che nella catena del valore hanno impatto rilevante sull'erogazione del servizio.

E poiché i servizi sono erogati dalle persone che operano nell'organizzazione, il Gruppo CartaSi ha definito policy del personale volte al suo sviluppo e al suo coinvolgimento al fine di aumentarne la competenza e la motivazione necessarie per fornire al Cliente un servizio di qualità.

Il percorso della qualità in CartaSi

Con l'obiettivo di perseguire il miglioramento continuo della qualità del servizio offerto ai propri Clienti in termini di efficacia e di efficienza, nel 2001 CartaSi S.p.A. ha avviato il percorso della qualità adottando il Sistema di Gestione per la Qualità² proposto dagli standard internazionali definiti nella Norma UNI EN ISO 9001:2000.

Alla base del sistema di gestione per la qualità di CartaSi ci sono 8 principi che guidano l'alta Direzione verso il miglioramento delle prestazioni:

- 1** orientamento al Cliente
- 2** leadership
- 3** coinvolgimento del personale
- 4** approccio per processi
- 5** approccio sistemico alla gestione
- 6** miglioramento continuo
- 7** decisioni basate su dati di fatto
- 8** rapporti di reciproco beneficio con i Fornitori

Secondo la filosofia del sistema di gestione per la qualità adottato, l'obiettivo del miglioramento continuo può essere perseguito attraverso un percorso che implica le seguenti fasi:

- individuazione delle esigenze e delle aspettative dei Clienti
- definizione della politica e degli obiettivi per la qualità
- definizione dei processi e delle responsabilità necessari per conseguire gli obiettivi di qualità
- individuazione di metodi per misurare l'efficacia e l'efficienza dei processi
- attuazione delle misurazioni per determinare l'efficacia e l'efficienza dei processi
- individuazione dei mezzi per prevenire le non conformità ed eliminarne le cause
- individuazione e applicazione di un processo per il miglioramento continuo del sistema di gestione per la qualità

²Nel corso del 2006 è in programma l'estensione del Sistema anche alle attività svolte dalla società Si Call.

Per garantire il raggiungimento degli obiettivi del sistema di gestione per la qualità, il Gruppo ha definito una struttura organizzativa composta da:

- Rappresentante della Direzione per la qualità
- Comitato qualità
- Responsabile del sistema di gestione per la qualità
- Responsabile delle verifiche ispettive interne per la qualità

Da ultimo, per creare consapevolezza ed unità d'intenti all'interno dell'organizzazione, è stata creata sulla Intranet aziendale un'intera sezione dedicata alla qualità, costantemente aggiornata, accessibile a tutto il personale e contenente i documenti di riferimento per la qualità.

Principi e Manifesto per la qualità

Gli obiettivi per la qualità sono espressi annualmente nel Manifesto per la qualità che esprime la politica per la qualità di CartaSi; il Manifesto viene diffuso a tutto il personale dell'azienda ed è rivisto periodicamente in coerenza con le linee strategiche aziendali.

Il Manifesto per la qualità attualmente diffuso in CartaSi individua:

- le linee strategiche per la qualità
- le linee strategiche del piano industriale
- i macro obiettivi di qualità triennali

Pianificazione per la qualità

Per garantire il raggiungimento dei macro obiettivi di qualità contenuti nel Manifesto, CartaSi definisce un piano triennale per la qualità in coerenza con il piano industriale.

Il piano individua i progetti e le iniziative identificate per il raggiungimento di ogni macro obiettivo definito del Manifesto, definendone con precisione tempi di sviluppo, responsabilità, indicatori e livelli desiderati.

La certificazione di qualità

Alla data del 31/12/2005 il sistema di gestione per la qualità di CartaSi è certificato secondo gli standard internazionali UNI EN ISO 9001:2000 per i seguenti ambiti: *progettazione ed erogazione dei servizi di customer care per i Clienti CartaSi (Titolari, Esercenti, Banche); contact center multicanale, dispute Titolari e dispute Esercenti; compensi annuali alle Banche a fronte delle attività operative e commerciali svolte dalle Banche stesse.*

Nel dicembre 2005 CartaSi ha sostenuto, con esito positivo, la verifica per la certificazione del seguente ambito³: *progettazione, realizzazione ed attuazione del sistema di controllo di primo e secondo livello finalizzato alla gestione del rischio frode nelle transazioni, assunto da CartaSi.*

Livelli di servizio e Indicatori di qualità

Il sistema di gestione per la qualità prevede per ogni processo certificato l'identificazione di livelli di servizio il cui raggiungimento è monitorato attraverso indicatori che consentono di tenerne sotto controllo l'andamento.

Attraverso l'analisi dell'andamento dei livelli di servizio ogni funzione è sollecitata ad individuare e proporre azioni volte sia a correggere eventuali anomalie sia a migliorare le performance di processo.

³Il certificato è stato rilasciato il 10 marzo 2006

Miglioramento continuo

Il miglioramento continuo è uno dei principi alla base del sistema di gestione per la qualità adottato da CartaSi.

Per migliorare con continuità i servizi offerti ai Clienti, l'azienda ha individuato un processo che, partendo dalla politica e dagli obiettivi per la qualità, va a misurare i risultati ottenuti in termini di performance dei processi attraverso l'analisi di dati (livelli di servizio raggiunti, soddisfazione dei Clienti, verifiche ispettive, reclami, non conformità) e porta all'individuazione di azioni di miglioramento.

La gestione del Cliente

Tutte le attività di gestione del Cliente in CartaSi sono concentrate in un'unica struttura, la Direzione Servizio Clienti, i cui sforzi, nel corso del 2005, si sono focalizzati sull'integrazione dei sistemi, dei processi e degli strumenti, in ottica di orientamento al Cliente e di soddisfazione delle sue aspettative.



Gli obiettivi primari della Direzione Servizio Clienti di CartaSi:

- eccellenza di servizio
- soddisfazione e fidelizzazione dei Clienti
- risoluzione delle problematiche al 1° contatto
- presidio sui processi certificati del sistema di gestione per la qualità
- integrazione e razionalizzazione dei processi interfunzionali
- ottimizzazione delle risorse (attraverso riorganizzazione delle strutture, utilizzo di canali di contatto a minor costo, impiego di outsourcing per attività di primo livello, efficientamento e monitoraggio dei Fornitori)

Multicanalità

La personalizzazione del servizio passa anche attraverso l'offerta di canali di contatto diversi: il Cliente, in funzione delle sue caratteristiche, aspettative ed esigenze, può utilizzare il tradizionale canale telefonico - che gli consente di parlare con un operatore o di utilizzare dei servizi di risposta automatica - o ottenere informazioni attraverso Internet o via SMS.

CRM

Con l'obiettivo di dare al Cliente un servizio centrato sulle sue aspettative, sono stati effettuati investimenti tecnologici e formativi su un nuovo strumento di CRM, che permette di disporre sempre di un quadro complessivo del Cliente, con le varie sfaccettature del suo rapporto con l'azienda, e di tracciare tutti i tipi di contatto, con le relative informazioni. Il contatto diventa così maggiormente personalizzato, con vantaggi indubbi anche per gli operatori telefonici: l'operatività è più efficace e veloce e c'è più spazio per l'ascolto e il dialogo.

Nel 2005 è stato avviato un progetto per la strutturazione di una base unica e condivisa di conoscenza aziendale relativa ai prodotti, ai servizi e al funzionamento dei processi di business: il progetto ha l'obiettivo di mettere a fattor comune le informazioni disponibili, utilizzando tutti i canali esistenti. L'intervento è mirato ad aumentare il livello di soddisfazione del Cliente, attraverso il miglioramento e l'ampliamento dei servizi offerti in modalità self-service e la maggior qualità del servizio reso dalla front line.

Il Servizio Easy Claim

Nel corso del 2005 è stato lanciato un servizio che offre ai Clienti la possibilità di contestare un addebito non riconosciuto con una semplice telefonata. Questo consente a CartaSi di offrire consulenza al primo contatto e di gestire - o far rientrare - tempestivamente i reclami, ai Clienti di risparmiare tempo sia nella fase di contestazione, sia nella fase di gestione della pratica.

Il servizio ha registrato, nel corso dell'anno, un trend di crescita costante: a dicembre 2005 il 55,9% delle contestazioni è avvenuto attraverso questo canale (contro il 22% di gennaio 2005).

I Servizi on-line

Nel corso del 2005 il Portale web dedicato ai Titolari di CartaSi è stato completamente rivisto, sia nella grafica e nella navigazione, sia nell'ingegnerizzazione dei servizi.

L'obiettivo dell'intervento era offrire ai Clienti maggior facilità di utilizzo ed accessibilità alle informazioni. Da agosto 2005, data di rilascio della nuova versione, si è avuto un incremento delle registrazioni (la media di 18/19.000 mensili nel periodo gennaio-giugno si è alzata progressivamente fino ai 35.000 di novembre e dicembre) ed una crescita delle iscrizioni ai servizi (estratto conto on-line e SMS informativi).

Il Portale dedicato agli esercizi commerciali è stato arricchito col servizio E-box, creato



per il recupero via web della documentazione richiesta agli Esercenti in caso di contestazioni di addebiti pervenute dai Titolari. Il vantaggio risiede, per l'Esercente, nella gestione rapida e puntuale dello scambio di documentazione con CartaSi.

Customer Satisfaction

Il miglioramento costante del servizio passa attraverso l'analisi e il monitoraggio continui del livello di soddisfazione dei Clienti: la performance viene misurata attraverso un'indagine di *Customer Satisfaction*, che ha cadenza annuale; nel 2005 è stata effettuata in febbraio.

A seguito delle indagini, è stato costruito un *Customer Satisfaction Index*, che consente di verificare la soddisfazione di tutti i Clienti serviti (Titolari privati, Aziende ed Esercenti) e di confrontare i risultati con quelli delle precedenti rilevazioni.

L'intervento consiste nella misurazione della qualità percepita dal Cliente rispetto al rapporto con CartaSi nel complesso e per singoli aspetti: viene così verificata l'importanza attribuita dal Cliente ai servizi e alle prestazioni fornite e si individuano aree di intervento e miglioramento anche grazie ai suggerimenti e alle aspettative espresse.

Reclami

La gestione rapida e "empatica" dei reclami è parte integrante del *modus operandi* di CartaSi che, coinvolgendo l'organizzazione a tutti i livelli nell'intero ciclo di vita del prodotto/servizio - dall'idea di business all'erogazione del servizio - orienta i propri processi verso la costruzione di un rapporto di fiducia, che costituisce la base della fedeltà.

Nel corso del 2005, in coerenza con il Sistema di Gestione per la Qualità, l'azienda si è data una metodologia di gestione strutturata, trasversale ed univoca dei reclami provenienti dai Clienti CartaSi.

L'approccio adottato interpreta il reclamo come indicatore di supporto nell'elaborazione delle scelte strategiche di business e nell'operatività di tutte le funzioni coinvolte, trasformando le criticità rilevate in opportunità di miglioramento. L'obiettivo è quello di fornire al Cliente, sempre e comunque, soluzioni di qualità in risposta alle sue richieste, verificando, a distanza di tempo, la sua soddisfazione ed il pieno recupero del rapporto di fiducia.



Tutela della privacy

I collaboratori di tutte le società del Gruppo CartaSi utilizzano gli strumenti messi a disposizione dall'azienda (PC, programmi, dati, reti) in modo sicuro e controllato, attraverso procedure, istruzioni operative e politiche di accesso ai sistemi TLC e ai dati. Inoltre sono stati introdotti specifici prodotti (*antivirus*, *antispamming*, *Intrusion Detection System*) che consentono sia la prevenzione delle anomalie generate dai virus informatici, sia il monitoraggio degli *intruder* che tentano di accedere ai dati in modo illecito e non autorizzato. In particolare, per la tutela e protezione dei dati di privacy - in ottemperanza alle normative vigenti in materia di protezione dei dati personali - è stato implementato il Sistema di Gestione per la Privacy.

Tale sistema è gestito dall'Unità Organizzativa Rischi ICT e Compliance all'interno della Funzione Risk Management, che svolge il ruolo di *focal point* di privacy per assistere e coadiuvare le Funzioni Organizzative di tutte le società del Gruppo al fine di garantire il corretto trattamento dei dati personali. In particolare il *focal point* di privacy ha anche il compito di mantenere aggiornati i titolari dei trattamenti di tutte le società del Gruppo in merito all'andamento della gestione della privacy, nei riguardi degli utenti sia interni (dipendenti, consulenti) sia esterni (Clienti, Fornitori, Garante per la privacy).

Il titolare dei trattamenti, per garantire una efficace gestione e presidio dei dati personali, ha nominato i Responsabili dei Trattamenti, scelti nell'ambito della prima linea di Management, che vengono coadiuvati dal *focal point* di privacy il quale assiste gli incaricati (collaboratori dei responsabili), attraverso la predisposizione delle informative, dei consensi e delle clausole di riservatezza e sicurezza da inserire nei contratti.

Sicurezza informatica

Nell'ambito della sicurezza informatica è stato implementato il SGSI (Sistema di Gestione per la Sicurezza delle Informazioni), ispirato alla norma ISO-17799 ed in linea con i regolamenti di Banca d'Italia.

Attualmente il SGSI è rivolto alle applicazioni e ai servizi erogati attraverso il web (Internet e Intranet); nel prosieguo, attraverso opportuni progetti pianificati secondo le priorità aziendali, verrà esteso agli altri contesti ICT: servizi in *outsourcing*, interni e di Contact Centre e CRM.

Fornitori

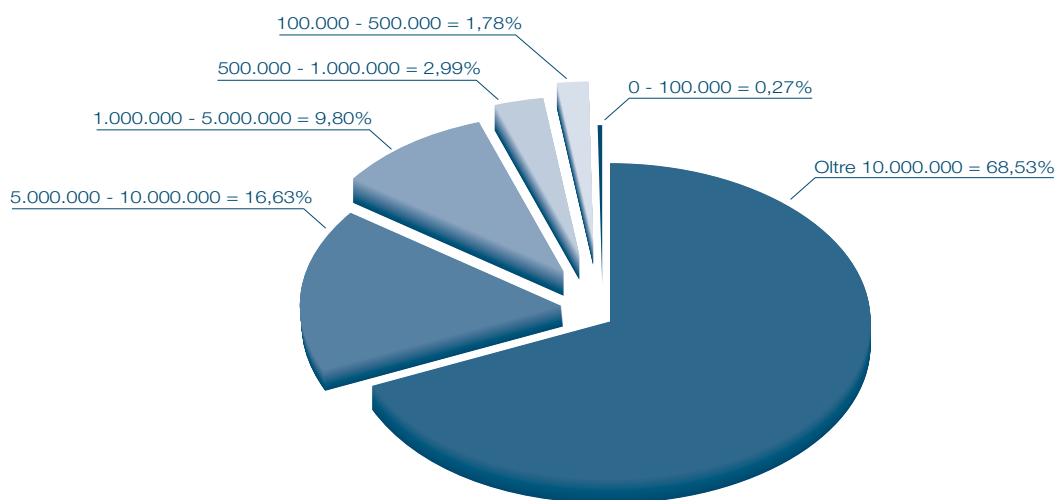
Il Gruppo CartaSi persegue l'obiettivo di sensibilizzare i propri Fornitori affinché adottino i principi etici del Gruppo e attua una politica di selezione basata sulla valutazione non solo sotto il profilo dei costi, ma anche dell'attenzione che i Fornitori dedicano alla salvaguardia dell'ambiente e al rispetto delle norme vigenti in materia di salute, di sicurezza e igiene del lavoro.

Nel corso del precedente esercizio la Holding del Gruppo si è rivolta (ovvero ha emesso ordini, stipulato contratti ed accordi) a 1.309 soggetti.

Tradizionalmente il valore degli ordini emessi presenta un indice di concentrazione estremamente elevato: i primi dieci Fornitori (prevalentemente *outsourcer* per la produzione e il *processing* delle carte e per la stampa e spedizione degli estratti conto, oltre che società di consulenza in ambito ICT) assorbono quasi il 70% del valore degli ordini emessi.

Numero Fornitori del Gruppo	1.309
Fatturato complessivo	219.451.465
Tempo medio di pagamento (dalla data della fattura)	59 giorni

SUDDIVISIONE FORNITORI PER FATTURATO



Distribuzione geografica Fornitori

Lombardia	75%
Lazio	11%
Piemonte	4%
Emilia Romagna	3%
Estero	3%
Toscana, Trentino Alto Adige e Umbria	2%
Veneto	1%
Liguria, Marche e Sardegna	1%

Criteri di selezione

Per alcune tipologie di fornitura - ad esempio i supporti plastici delle carte - le certificazioni sono imposte dai circuiti internazionali Visa e MasterCard.

Nei confronti degli altri Fornitori, è da tempo stata introdotta una attività di rilevazione periodica delle prestazioni tramite la diffusione, presso le società del Gruppo e presso ciascuna area, di appositi questionari.

I giudizi richiesti sono riferiti a:

- qualità dei prodotti
- livelli di servizio
- rispetto degli impegni contrattuali
- risultato dell'eventuale visita al fornitore

Il Gruppo CartaSi adotta da tempo formule contrattuali che richiedono al contraente-fornitore l'assunzione di responsabilità specifiche in materia di tutela dei diritti dei lavoratori e di rispetto delle normative vigenti (legge n° 626/94 su igiene e sicurezza e legge n° 675/96 sulla privacy). In taluni casi di particolare importanza/rilevanza strategica del rapporto con i Fornitori, il Gruppo si riserva di effettuare sopralluoghi e verifiche dirette presso le loro sedi e/o stabilimenti.



Collettività

Consapevole del ruolo positivo che può svolgere a favore della Comunità e del territorio in cui opera, il Gruppo CartaSi è impegnato da anni ad interagire con diversi attori sociali, economici, politici e culturali al fine di individuare soluzioni a problemi e bisogni, contribuire allo sviluppo sostenibile di una pluralità di interlocutori (la "Comunità") e alla tutela dell'ambiente.

Tale consapevolezza ha portato il Gruppo a realizzare importanti e innovativi progetti in collaborazione con Enti e organizzazioni presenti sul territorio e a sviluppare una strategia volta a minimizzare gli impatti ambientali (dai consumi di materia prima alle emissioni inquinanti) e a promuovere la diffusione di tecnologie "amichevoli", in ottemperanza a quanto stabilito dalle normative di riferimento.

RISPARMIO ENERGETICO

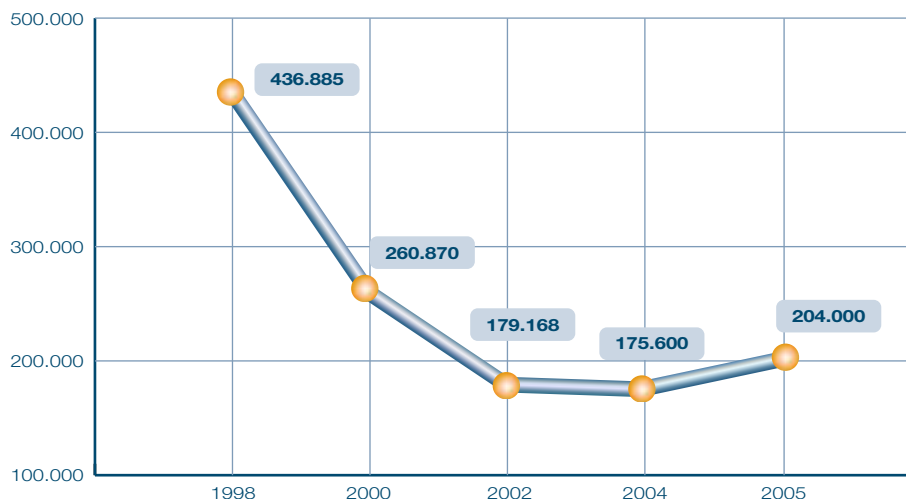
Dal 1997, nella sede di Corso Sempione, è stato adottato il gas metano - al posto del gasolio - per l'alimentazione della centrale termica. Le caldaie sono state sostituite con modelli a più alto rendimento termico e sono state dotate di un sistema di monitoraggio continuo del contenuto di gas nei fumi, nel pieno rispetto delle normative di legge in materia. In seguito a questi interventi, il consumo di metano ha subito negli anni una sensibile riduzione, fino a dimezzarsi rispetto al 1998.



La sostituzione del parco frigoriferi (1998) con macchine ad alto rendimento energetico, dotate anche di un sistema di recupero parziale del calore di compressione, ha permesso di utilizzare il calore "recuperato" per la produzione di acqua calda (destinata in parte agli impianti termici tradizionali e in parte ad uso sanitario). Questo intervento ha consentito l'azzeramento del consumo di metano in alcuni mesi dell'anno.

Qualche dato:

- nel 1998 il consumo di metano è stato di 436.885 Mc, con punte massime di 63.773/61.198 Mc nei mesi più freddi (gennaio e dicembre) e punte minime di 13.300/10.300 Mc nei mesi più caldi (luglio e agosto);
- nel 2000 il consumo complessivo è sceso a 260.870 Mc, con punte massime di 59.050/38.940 Mc e con un consumo pari a 0 Mc nei mesi tra giugno e settembre;
- nel 2002 il consumo si è ulteriormente ridotto a 179.168 Mc complessivi, con un massimo di 49.740 Mc in gennaio e ancora pari a 0 Mc nei mesi tra giugno e settembre;
- nel 2004 il consumo di metano ha toccato il minimo storico nel mese di gennaio (47.410 Mc), mentre si è azzerato dal mese di maggio fino a ottobre. Il consumo complessivo è stato di 175.600 Mc;
- nel 2005, infine, vi è stato un incremento rispetto agli ultimi 4 anni a causa delle temperature esterne eccezionalmente rigide: il consumo complessivo è stato di 204.000 Mc, con una punta massima di 51.900 Mc nel mese di dicembre.



LA CARTA RICICLATA ECOLOGICA

Per promuovere l'utilizzo di materiali a basso impatto ambientale, dal 2005 il Gruppo CartaSi ha adottato la carta riciclata ecologica per la cancelleria istituzionale e per la produzione della maggior parte dei materiali su carta impiegati dalle società del Gruppo. Si consideri che solo per gli estratti conto dei Titolari di CartaSi e degli Esercenti convenzionati il Gruppo consuma più di 288 tonnellate di carta ogni anno (ca. 46 milioni di estratti conto per un totale di oltre 57,6 milioni di fogli).

Per ridurre i consumi di carta a beneficio dell'ambiente, l'azienda ha realizzato il servizio di consultazione dell'estratto conto via Internet, offerto gratuitamente sia ai Titolari sia agli Esercenti. L'estratto conto può essere consultato in formato elettronico (.pdf) e salvato dai Clienti sul proprio PC.

A fine 2005 il servizio contava in totale 400.158 iscritti (estratti conto on-line emessi nel 2005 2.902.260).

Inoltre, per sensibilizzare il Personale alla raccolta differenziata della carta, nel mese di marzo 2005 sono stati collocati in tutti gli uffici delle società del Gruppo contenitori di car-



tone personalizzati; dopo un breve periodo di test che ha coinvolto alcuni uffici della Sede di Corso Sempione a Milano, l'iniziativa è stata annunciata a tutti i dipendenti con una lettera del Consigliere Delegato.

Questi i dati forniti a fine anno dalla cooperativa sociale cui è stata affidata l'attività di raccolta e di riciclo della carta:

carta raccolta	48.175 kg.
lavoro prodotto	915 ore
alberi salvati	241
acqua non inquinata	21.245 metri cubi
energia risparmiata	234.080 kw/h

MOBILITÀ SOSTENIBILE NELLE AREE URBANE

Nel novembre del 2001 il Gruppo CartaSi ha nominato un "Mobility Manager" per avviare una serie di attività in merito alla razionalizzazione degli spostamenti dei dipendenti tra l'abitazione privata e il posto di lavoro.

Nel 2002, il Gruppo ha aderito (prima società privata in Italia) al progetto co-finanziato dal Ministero dell'Ambiente "Mobilità sostenibile nelle aree urbane". L'iniziativa fa parte di un programma europeo per la gestione della mobilità ("*Mobility Management*"), che consiste nello sviluppo di strategie volte alla riduzione del traffico veicolare privato a favore dell'uso dei mezzi pubblici.

Con il "piano spostamenti casa-lavoro", realizzato nel 2003 in collaborazione con l'Agenzia Milanese Mobilità e Ambiente, il Gruppo CartaSi ha inteso promuovere lo sviluppo, l'implementazione e il controllo delle misure proposte per la riorganizzazione degli spostamenti del personale dipendente, tenendo conto sia delle necessità individuali (rilevate attraverso un apposito questionario diffuso in rete), sia degli obiettivi generali da raggiungere (riduzione del traffico cittadino, del consumo energetico, dell'inquinamento atmosferico e acustico, delle emissioni di gas serra), attraverso una corretta gestione della domanda di mobilità.

Tra giugno 2003 e giugno 2005, gli abbonamenti annuali ai trasporti pubblici sottoscritti dai dipendenti sono stati un totale di 297, divisi tra ATM (Azienda Trasporti Milanese), FNME (Ferrovie Nord Milano Esercizio), Trenitalia Regione Lombardia e ATAC (Agenzia dei Trasporti Autoferrotranviari del Comune di Roma).

Sono stati inoltre acquistati alcuni veicoli elettrici che vengono utilizzati per le commissioni sia a Roma sia a Milano.



LA SOLIDARIETÀ

Il Gruppo CartaSi stimola e sensibilizza i dipendenti e i Clienti a partecipare a iniziative a sfondo sociale, promuovendo raccolte di fondi a favore di Associazioni di comprovata serietà operanti a livello nazionale e internazionale.

Supporto tecnico per le raccolte fondi

Il Gruppo CartaSi ha da sempre privilegiato, per i suoi interventi nel sociale, la formula della “partnership tecnica”, mettendo a disposizione degli enti non profit le proprie infrastrutture tecnologiche per le raccolte di fondi con carta di credito.

Questo tipo di partnership ha permesso alle Associazioni di ampliare il target dei donatori e di ottenere dalle raccolte risultati di gran lunga superiori rispetto al passato. Il tutto senza oneri a proprio carico, perché il Gruppo CartaSi ha sempre offerto questo servizio gratuitamente, a titolo di “contributo personale” alle iniziative di volta in volta affiancate.

Dal 1991 ad oggi, attraverso i Numeri Verdi di CartaSi e il sito Internet www.cartasi.it, sono stati raccolti complessivamente oltre 91 milioni di euro, con 2 milioni di donazioni. Solo nel 2005 la raccolta ha superato i 2,560 milioni di euro.

A questi si aggiungono i contributi diretti del Gruppo e dei dipendenti.

INIZIATIVE 2005 AFFIANCATE DA CARTASI

Associazione/iniziativa	N. donazioni	Importo
Ai.Bi. – Amici dei Bambini	77	5.573,00
Telethon	27.671	1.406.884,00
30 Ore per la Vita	27	1.293,00
Caritas Italiana	298	51.424,00
CEI	471	80.430,00
CIAI	39	3.750,00
Medici senza Frontiere	73	7.544,00
UNHCR	387	31.019,00
Unicef	50	5.905,00
San Patrignano	24	2.420,00

CONTRIBUTI DIRETTI DEL GRUPPO CARTASI

Associazione/iniziativa	Importo	Modalità di contribuzione
NPH Italia Onlus	6.800,00	Acquisto biglietti alla Scala per la prima del film “Nureyev alla Scala”
Ai.Bi. - Amici dei Bambini	207.063,00	Donazione diretta per Progetto “Una Mano per la Vita”
CIAI	11.705,00	Acquisto biglietti natalizi
CIAI	34.500,00	Donazione diretta Natale 2005
Telethon	54.943,00	Donazione diretta
FAI - Fondo per l'ambiente italiano	2.800,00	Corporate Golden Donor

CONTRIBUTI DIRETTI DEI DIPENDENTI DEL GRUPPO

Associazione/iniziativa	Importo	Modalità di contribuzione
UNHCR (CartaSi pro Pakistan)	891,00	Raccolta fondi interna per le vittime del terremoto in Pakistan (ottobre 2005)
Ai.Bi. - Amici dei Bambini	5.552,00	Progetto Piccoli Angeli: trattenuta mensile dallo stipendio
Telethon	812,00	Ore straordinarie per presidio Contact Centre durante la maratona
Telethon	250,00	Proventi vendite mercatino dell'usato



LE ASSOCIAZIONI SOSTENUTE DAL GRUPPO CARTASI

Ai.Bi. è una Organizzazione Umanitaria Internazionale costituita nel Gennaio 1986 su iniziativa di alcuni genitori adottivi e affidatari, per portare aiuto ai minori in difficoltà in Italia e nei Paesi esteri. Ai.Bi. opera con propri volontari in 15 Paesi, con particolare attenzione all'infanzia di Brasile, Moldavia, Marocco e Romania.

Telethon è la maratona televisiva che dal 1991 costituisce un appuntamento fisso, a dicembre, per milioni di telespettatori italiani. Nata negli Stati Uniti nel 1966 su iniziativa dell'attore comico Jerry Lewis, esportata in Francia con grandissimo successo e, successivamente, in Italia, Telethon è un importante punto di riferimento per tante persone che ripongono le loro speranze nella ricerca scientifica.

Trenta Ore per la Vita rappresenta, per ora, l'unica esperienza in Italia di sensibilizzazione e raccolta fondi promossa e organizzata da un ente non profit in favore di altre Associazioni e Organizzazioni di volontariato.

Caritas Italiana è l'organismo pastorale della CEI (Conferenza Episcopale Italiana) che opera per diffondere la testimonianza della carità, la logica del servizio, l'amore per i poveri e gli emarginati. I compiti statuari della Caritas includono interventi di emergenza in caso di calamità interne e internazionali, realizzazione di studi e ricerche sui bisogni e sulle loro cause in vista sia della cura che della prevenzione, promozione e formazione del volontariato, contributo allo sviluppo umano e sociale del sud del mondo.

La **Conferenza Episcopale Italiana** (CEI) è l'unione permanente dei Vescovi delle Chiese in Italia, i quali per promuovere la vita della Chiesa, sostenere la sua missione evangelizzatrice e sviluppare il suo servizio per il bene del Paese esercitano congiuntamente funzioni pastorali e, a norma del diritto, assumono deliberazioni legislative. La Conferenza Episcopale Italiana, attraverso le offerte per il sostentamento dei sacerdoti, permette di sostenere l'azione di tutti i sacerdoti, soprattutto quelli delle parrocchie più piccole e povere.

Il **CIAI** - Centro Italiano Aiuti all'Infanzia - è una ONG (Organizzazione non Governativa) apartitica e non confessionale che dal 1968 si batte per promuovere il riconoscimento del bambino come persona e difenderne ovunque i diritti fondamentali. Prima fra le Associazioni italiane ad occuparsi di adozione internazionale, il CIAI è promotore di campagne di sensibilizzazione sull'adozione a distanza e lotta contro la pedofilia internazionale e il turismo sessuale.

MSF è l'Associazione umanitaria per le emergenze di soccorso sanitario che opera a livello internazionale da più di 28 anni. Presente in Italia dal 1993, e insignita nell'Ottobre 1999 del Premio Nobel per la Pace, Medici senza Frontiere offre il proprio aiuto a più di ottanta Paesi - molti dei quali in stato di guerra - attraverso 2.500 volontari di 45 nazionalità.

L'**Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati** (United Nations High Commissioner for Refugees - UNHCR) è l'agenzia delle Nazioni Unite creata nel 1950 per cercare soluzioni durevoli al problema dei rifugiati. Attualmente l'UNHCR fornisce assistenza e protezione internazionale ad oltre 20 milioni di rifugiati e sfollati nel mondo. CartaSi collabora con l'UNHCR per raccogliere fondi da destinare ad interventi umanitari in favore dei rifugiati.

Il **Fondo delle Nazioni Unite per l'Infanzia** è l'Agenzia delle Nazioni Unite fondata nel 1946 per aiutare i bambini vittime della Seconda Guerra Mondiale. Oggi il Fondo delle Nazioni Unite per l'Infanzia opera in 155 paesi di tutto il mondo, dove vivono oltre due miliardi di bambini e ragazzi sotto i quindici anni, con programmi di sviluppo nel settore

SanPatrignano.



sanitario, dei servizi, delle forniture d'acqua, dell'istruzione e dell'assistenza alle madri, oltre che con programmi di emergenza, per difendere i bambini dalle conseguenze delle guerre e di altre calamità.

Operativa dal 1978, la **Comunità di San Patrignano** ha accolto finora oltre 15 mila ragazzi, offrendo loro una casa, cure, assistenza legale, la possibilità di studiare e di qualificarsi professionalmente, ma soprattutto di cambiare e di tornare ad essere protagonisti della propria vita. Oltre il 70% di loro, una volta concluso il percorso in comunità, si è pienamente reinserito nella società.

Il **FAI** è una fondazione no profit per la tutela, la salvaguardia e la cura del patrimonio artistico e naturalistico italiano. Il Gruppo CartaSi è Corporate Golden Donor del FAI dal 2003, e fa parte di quel gruppo di imprese che, aderendo a questo importante progetto culturale, con il loro sostegno hanno consentito al FAI di tutelare e gestire più di 35 proprietà su tutto il territorio nazionale: importanti insediamenti storici, artistici e paesaggistici del nostro Paese salvati, protetti e aperti al pubblico.

IL GRUPPO CARTASI PER AI.BI.: UN AIUTO ALL'INFANZIA DISAGIATA

Nel 2005 il Gruppo CartaSi ha avviato in collaborazione con Ai.Bi. due progetti di sostegno a distanza.

Una mano per la vita

Il progetto "Una mano per la vita" consiste nel sostegno a distanza di un intero Istituto di accoglienza per adolescenti in Bolivia.

Il progetto, per volere della Direzione, ha coinvolto i dipendenti del Gruppo passando da un piano puramente istituzionale a un piano più personale, di rapporto diretto tra le ragazze "adottate" e i reparti aziendali: ad ogni ufficio è stato infatti intestato il certificato di "adozione" di una delle 24 ragazze ospitate nell'Istituto Diez de Noviembre di Potosì.



Piccoli angeli

Si tratta di un progetto di sostegno a distanza rivolto a bambini ospitati negli Istituti di accoglienza boliviani, cui partecipano i dipendenti del Gruppo attraverso la formula - facoltativa - della trattenuta mensile dallo stipendio.

Con i fondi raccolti è stato possibile effettuare una serie di interventi presso vari Istituti di Potosì in Bolivia (Niño de Praga I, Niño de Praga II, Hermana Rina, Ex Buen Pastor, Benjamin Arrueta, Santiago Mestruo Caiza):

- acquisto di generi di prima necessità (letti, materassi, sacchi a pelo, cuscini, stufe)
- acquisto accessori per la cucina (pentole, posate, brocche, padelle, bicchieri, tazze, etc.)
- acquisto materiali per la scuola (librerie, tavoli, banchi, sedie, anche alcuni PC e materiale pedagogico)
- acquisto elettrodomestici di base (frullatore, tritacarne, etc.) e grandi elettrodomestici (frigorifero, etc.)

In alcuni Istituti si è anche provveduto ad interventi di emergenza o comunque di maggior rilievo, come la ristrutturazione dei bagni (Hermana Rina) o l'installazione di docce e acqua calda (Niño de Praga I), la fornitura di una cucina e l'acquisto degli armadi (Benjamin Arrueta).

Lettera al Gruppo CartaSi del Presidente di Ai.Bi., Marco Griffini

Non finiamo mai di interrogarci sulla nostra missione, sul perché dal 1986 non abbiamo mai smesso di lottare per l'abbandono di bambini e adolescenti nei paesi in via di sviluppo, così come - è la recente, drammatica scoperta - in quelli industrializzati, Italia compresa. E' un male silenzioso e nascosto che combattiamo da anni, con il grande conforto di sapere che abbiamo amici che non ci lasceranno e saranno sempre al nostro fianco.

Fra questi, il Gruppo CartaSi, con cui abbiamo costruito una partnership frutto di una lunga amicizia e stima nel corso di più di dieci anni.

Ci ha commosso la generosità, lo slancio immediato con cui i dipendenti dell'azienda hanno rinunciato a qualcosa per sostenere il primo progetto in Bolivia, "Piccoli angeli".

Così è stato bello vedere la passione che i vertici aziendali sono riusciti a trasmettere a tutti i dipendenti per il secondo, più ambizioso progetto: "Una mano per la vita". Aver pensato e creato insieme il progetto è stato certamente la parte più coinvolgente per tutti noi di Amici dei Bambini: abbiamo lavorato insieme per un obiettivo condiviso.

La Bolivia è il paese più povero del Sudamerica e per noi ha rappresentato la punta dell'iceberg dell'abbandono. Istituti fatiscanti, non censiti, bambini fantasma senza neanche un nome.

A Potosì, arroccata a 4mila metri sulle Ande, 24 adolescenti senza più alcuna speranza di incontrare un padre o una madre adottivi sarebbero state, di lì a breve, abbandonate nell'abbandono, gettate in una vita sconosciuta senza nessuno che le sorreggesse. Il compimento dei 18 anni è, per tutti i bambini degli orfanotrofi, il giorno più brutto della loro vita, dopo quello dell'abbandono: significa che la porta dell'istituto si apre e ci si ritrova sulla strada. Conosciamo bene cosa attraversa la mente di questi ragazzi: la reazione immediata è quella di restare aggrappati all'unica certezza, malgrado tutto. Meglio, per loro, restare in istituto.

Oggi, il segno tangibile del progetto "Una mano per la vita" sono le immagini sorridenti delle ragazzine boliviane dell'istituto Diez de Noviembre di Potosì negli uffici della Vostra azienda, le loro lettere, la loro felicità per aver ricevuto da Voi un regalo, un pensiero scritto.

Oggi sanno che insieme a Amici dei Bambini, dentro l'istituto ma anche fuori, appena varcata la soglia, ci siete Voi.

Marco Griffini - Presidente Amici dei Bambini

RAPPORTI CON IL MONDO ACCADEMICO

Nel corso del 2005 il Gruppo CartaSi ha consolidato i suoi rapporti di partnership con il mondo accademico; in particolare sono state attivate delle convenzioni con alcuni enti universitari allo scopo di avere un supporto efficace e di qualità nell'ambito della selezione di giovani laureati, con buona preparazione accademica e alto potenziale, da inserire nelle aziende del Gruppo.

In particolare:

- con l'Ufficio Poliplacement del Politecnico di Milano si è aderito al servizio di employer branding
- con l'Ufficio Poliplacement dell'Università Bocconi di Milano è stata attivata la convenzione che consente di comunicare le opportunità di lavoro e di stage e di attivare, per quanto riguarda gli stage, gli inserimenti in azienda.
- con l'Ufficio Tirocini della Provincia di Milano si è stipulata una specifica convenzione per l'inserimento in stage di laureandi/neo laureati.

STAGE

Il Gruppo offre a giovani laureati la possibilità di effettuare stage in CartaSi. Gli stagisti - cui il Gruppo riconosce un rimborso spese e i buoni pasto per l'intero periodo formativo - sono affiancati da un tutor interno che partecipa con l'ufficio del Personale alla stesura di un piano di inserimento. Ogni progetto formativo viene attentamente monitorato attraverso incontri periodici con il tutor e con la persona interessata.

Nel 2005 è stato effettuato uno stage presso la funzione Marketing di CartaSi, in collaborazione con l'Università degli studi di Bergamo.



RAPPORTI CON BANCA D'ITALIA E ORGANI DI VIGILANZA

La Banca d'Italia, vista la particolare qualificazione giuridica delle Società del Gruppo e la natura delle attività da esse svolte, espleta nei loro confronti attività di vigilanza e di controllo emanando specifiche "Istruzioni di vigilanza" alle quali le Società debbono conformarsi. Inoltre, sempre a tutela della sicurezza del mercato finanziario e della clientela, alcune norme del "Testo unico delle leggi in materia bancaria e creditizia" obbligano le Società del Gruppo che rivestono la qualifica di *intermediari finanziari* a garantire che i collaboratori con mansioni di direzione, amministrazione e controllo posseggano specifici requisiti di professionalità, onorabilità e indipendenza.

Oltre alla Banca d'Italia, altri Enti - come l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, l'Ufficio Italiano dei Cambi e l'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali - svolgono, a vario titolo e in forme diverse - funzioni di controllo nei confronti delle attività svolte dal Gruppo.

Per completezza e trasparenza di informazione va detto che il Gruppo, in passato, è stato oggetto di tre diverse istruttorie, avviate dalla Banca d'Italia su segnalazione dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

La prima risale ai primi del 2002 e si è conclusa con il pieno proscioglimento dell'Azienda dall'accusa di avere costituito un "cartello" con le altre società emittenti relativamente alla commissione sulle benzine (importo fisso che viene addebitato al Titolare su ogni rifornimento di carburante pagato con carta).

La seconda, avviata nel Luglio 2002, si è conclusa nell'Agosto 2003 con una sanzione pecuniaria di 500 mila Euro per "aver posto in essere, in violazione della legge n. 287/90 (art. 2, comma 2) un'intesa orizzontale consistente in uno scambio di informazioni finalizzato al coordinamento dei comportamenti concorrenziali delle banche aderenti relativo alla definizione dei prezzi praticati agli esercenti convenzionati". Peraltro, prima ancora della conclusione del procedimento, CartaSi aveva già provveduto a modificare i citati 'comportamenti' nel senso indicato dalle Autorità Garanti.

La terza, ed ultima, aperta nel Luglio 2003 e conclusasi positivamente, riguardava la presunta violazione della stessa legge n. 287/90 a seguito dell'accordo siglato tra CartaSi e American Express Service Europe Ltd. per la costituzione di una società partecipata al 50% dalle due emittenti e finalizzata all'emissione - tramite le banche - di carte di pagamento destinate a clienti 'Premium'.

Anche a seguito di questi rilievi, e per soddisfare appieno le aspettative dell'Antitrust in tema di Governance, il Gruppo ha realizzato il processo di ristrutturazione già illustrato nei precedenti capitoli.

SUPPORTO ALLE INDAGINI DELLE FORZE DELL'ORDINE

Da anni, il Gruppo ha stabilito un forte legame di collaborazione con le Forze dell'Ordine - Polizia, Carabinieri e Guardia di Finanza - con l'intento di costituire un fronte comune per contrastare le attività criminose derivanti dall'utilizzo illecito delle carte di pagamento. Questa sinergia ha prodotto due importanti risultati: la piena tutela del consumatore da un lato e, dall'altro, una forte riduzione del "giro d'affari" della criminalità organizzata.

Il Gruppo intrattiene anche rapporti di collaborazione molto stretti con la Polizia Postale che, grazie al suo personale altamente qualificato e specializzato nell'investigazione sulle frodi con carte di pagamento - e nella lotta contro i siti pedofili - costituisce un punto di riferimento di fondamentale importanza su tutto il territorio nazionale.

L'Unità Investigazioni e Sicurezza del Gruppo CartaSi - insieme a rappresentanti dell'ABI (Associazione Bancaria Italiana) e del Ministero dell'Economia e delle Finanze - partecipa ad un gruppo di lavoro finalizzato alla creazione di un archivio nazionale anti-frode elettronica. Il disegno di legge per la creazione di questa importante banca-dati è stato convertito in legge il 17 Agosto 2005 n.166, con pubblicazione sulla GU n.194 del 22/08/2005.

Aree di miglioramento

Durante il processo di produzione di questo primo Bilancio Sociale, sono emersi alcuni spunti di miglioramento che il Gruppo intende adottare nella redazione delle prossime edizioni:

- programmazione di attività di informazione/formazione interna sulle tematiche della responsabilità sociale d'impresa e sul Bilancio Sociale
- pianificazione delle attività di coinvolgimento dei vari *Stakeholder*, con l'individuazione delle questioni rilevanti e delle modalità più adeguate per dialogare con gli stessi
- consolidamento della metodologia di lavoro utilizzata, anche perfezionando i supporti per la raccolta dei dati
- consolidamento dello schema di bilancio utilizzato, anche attraverso un più esplicito riferimento ai principi di redazione (ABI/IBS) e l'ampliamento del perimetro di rendicontazione ad altre informazioni e indicatori, sociali ed ambientali, che verranno estesi progressivamente anche alle altre società del Gruppo

Elenco dei principali indicatori

Indicatori	Riferimento pagina
Dati di bilancio	21-22
Indici di bilancio	23
Distribuzione geografica dei fornitori	52
Liberalità	56
Utilizzo di carta	54-55
Consumo di metano	53-54
Composizione dell'organico	31-32
Ore di formazione	40
Pari opportunità	35
Categorie protette	36
Politiche di lavoro e sistemi di monitoraggio	35-36-37
Infortuni	40
Iscritti alle organizzazioni sindacali	40
Iniziative per la salute e la sicurezza dei lavoratori	38-39-40
Politica della privacy	51

RELAZIONE SULLE PROCEDURE DI VERIFICA SVOLTE SUL BILANCIO SOCIALE

Al Consiglio di Amministrazione della Si Holding S.p.A.

1. Abbiamo svolto le procedure di verifica dei dati e delle informazioni riportati nel Bilancio Sociale al 31 dicembre 2005 di Si Holding S.p.A. e delle sue controllate (di seguito "Gruppo CartaSi"), descritte nel paragrafo 2 della presente relazione.

Le procedure di verifica sono state svolte al fine di valutare l'asserzione, riportata nella sezione "Introduzione alla lettura" del Bilancio Sociale al 31 dicembre 2005, secondo cui tale bilancio è stato predisposto sulla base delle linee guida definite dalla Global Reporting Initiative (GRI) e al modello di redazione del Bilancio Sociale realizzato dall'ABI (Associazione Bancaria Italiana) in collaborazione con l'IBS (Istituto Europeo per il Bilancio Sociale). La responsabilità della predisposizione del Bilancio Sociale compete agli Amministratori della capogruppo Si Holding S.p.A.

2. Allo scopo di valutare l'asserzione sopra richiamata, coerentemente con quanto previsto dal principio di revisione "*International Standard on Assurance Engagements 3000 – Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Information*" statuito a livello internazionale dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* (IAASB) e dal Documento di Ricerca n. 1 – "*Linee guida per la revisione del bilancio sociale*" del Gruppo di studio per il Bilancio Sociale, sono state svolte le seguenti procedure di verifica:

- verifica della corrispondenza dei dati e delle informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel Bilancio Sociale ai dati e alle informazioni riportate nel bilancio consolidato di Si Holding S.p.A. relativo all'esercizio 2005, approvato dall'Assemblea degli Azionisti, su cui è stata da noi emessa la relativa relazione di revisione contabile in data 6 aprile 2006;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati e informazioni quantitativi. In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:
 - interviste e colloqui con il personale del Gruppo CartaSi al fine di ottenere una generale comprensione dell'attività del Gruppo, di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di *reporting* alla base della predisposizione del Bilancio Sociale e di rilevare i processi e le procedure a supporto della raccolta, aggregazione, elaborazione e trasmissione dei dati e delle informazioni dalle singole aree operative e uffici alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio Sociale;

- analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del Bilancio Sociale al fine di ottenere una conferma dell'attendibilità delle informazioni acquisite attraverso le interviste e dell'adeguatezza ed efficacia dei processi in atto e del funzionamento dei sistemi di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni;
 - verifica della completezza e coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio Sociale. Tale attività è stata svolta facendo riferimento alle linee guida indicate nel paragrafo 1;
 - verifica del processo di coinvolgimento degli "stakeholder", con riferimento alle modalità utilizzate e agli aspetti salienti emersi dal confronto con gli stessi rispetto a quanto riportato nel Bilancio Sociale;
 - ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante di Si Holding S.p.A., sulla conformità del Bilancio Sociale ai principi di redazione, nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dati in esso contenuti.
3. Sulla base delle procedure di verifica svolte, riteniamo che il Bilancio Sociale al 31 dicembre 2005 del Gruppo CartaSi sia conforme alle linee guida con riferimento alle quali è stato predisposto, richiamate nel paragrafo 1 della presente relazione. Inoltre, i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario del Bilancio Sociale corrispondono ai dati ed alle informazioni del bilancio consolidato e gli altri dati ed informazioni sono coerenti con la documentazione fornitaci e rispondenti ai contenuti richiesti dalle linee guida in conformità ai quali il Bilancio Sociale è stato predisposto.
4. Come più ampiamente descritto nella sezione "Aree di miglioramento", durante il processo di produzione del primo Bilancio Sociale al 31 dicembre 2005, sono emersi alcuni spunti di miglioramento che il Gruppo CartaSi intende adottare nella redazione delle prossime edizioni. In particolare il Gruppo intende pianificare delle attività di coinvolgimento dei vari *stakeholder*, con l'individuazione delle questioni rilevanti e delle modalità più adeguate per dialogare con gli stessi, e si propone di arricchire il Bilancio Sociale con ulteriori informazioni e indicatori, sociali ed ambientali, che verranno estesi progressivamente anche alle altre società del Gruppo.

DELOITTE & TOUCHE S.p.A.


Ezio Bonatto
Socio

Milano, 11 settembre 2006

ABI: Associazione Bancaria Italiana.

Acquiring: l'insieme di attività relative alla gestione dell'accettazione delle carte di pagamento e alla negoziazione delle transazioni.

Antiattrition: l'insieme di azioni finalizzate a prevenire e ridurre l'Attrition.

Attrition: la dismissione delle Carte da parte dei Clienti (revoche, passaggio a prodotti concorrenti, etc.).

Core business: l'attività principale di un'azienda.

Corporate Governance: l'insieme delle regole per il governo dell'azienda.

Corporate Social Responsibility – CSR: responsabilità sociale dell'impresa.

CRM - Customer Relationship Management: l'insieme di procedure organizzative, strumenti, archivi, dati e modelli comportamentali creato in un'azienda per gestire le relazioni con il Cliente.

Customer Satisfaction: le attività dedicate alla soddisfazione dei bisogni dei Clienti.

Customer Satisfaction Index: indice numerico che definisce il grado di soddisfazione della Clientela; il Customer Satisfaction Index viene rilevato con ricerche di mercato qualitative.

IAS/IFRS (International Accounting Standards): principi contabili introdotti dal 1° gennaio 2005 per la redazione del bilancio consolidato di banche, intermediari finanziari sottoposti a vigilanza della Banca d'Italia e società finanziarie.

ICT (Information & Communication Technology): la struttura di un'azienda che si occupa di sistemi informativi.

Individual Billing: modalità di addebito delle spese per carte di credito aziendali: contrariamente alle carte tradizionali, le carte "Individual Billing" (ad addebito individuale) prevedono l'addebito delle spese personali e di lavoro sul conto corrente dei dipendenti, cui l'azienda rimborsa - a fronte della presentazione dei giustificativi di pagamento - le spese sostenute per motivi professionali.

Issuing: l'insieme di attività relative all'emissione e alla gestione delle carte di pagamento.

Joint venture: è un accordo di collaborazione con cui due o più imprese (mantenendo la propria indipendenza giuridica) necessitano di collaborare per la realizzazione di un progetto di natura industriale o commerciale e che vede l'utilizzo sinergico delle risorse portate dalle singole imprese partecipanti ma anche un'equa suddivisione dei rischi legati all'investimento.

Mission: la missione – cioè, gli obiettivi - di un'azienda; normalmente viene definita all'interno del piano industriale.

Mobile: l'ambito di attività che riguarda lo sviluppo di servizi e tecnologie via cellulare.

Non profit: significa "senza scopo di lucro" e si applica ad organizzazioni la cui attività non produce utili, o i cui avanzi di gestione utili sono interamente reinvestiti per gli scopi organizzativi. In italiano si traduce generalmente con non lucrativo. Il concetto si è svilup-

pato, principalmente nei paesi economicamente più progrediti, insieme ad una accresciuta attenzione sociale per le iniziative di solidarietà.

Norma UNI EN ISO 9001:2000: la norma per la definizione dei requisiti dei sistemi di qualità di un'azienda.

Outsourcing: strategia organizzativa che prevede la cessione all'esterno di attività precedentemente svolte internamente all'azienda, attraverso la delega a terze parti, chiamate *outsourcer*.

Prepagata (Carta): carta di pagamento ricaricabile.

Service Provider: fornitore di servizi.

Stakeholder (portatori di interesse): soggetti che possono influenzare o essere influenzati dalle attività dell'Impresa.

Valore aggiunto: nell'ambito del Bilancio Sociale sono i risultati raggiunti dall'organizzazione in termini di ricchezza prodotta e distribuita agli *Stakeholder*.

Wireless: in informatica indica i sistemi di comunicazione tra dispositivi elettronici che non fanno uso di cavi. Generalmente il wireless utilizza onde radio a bassa potenza. Nella fattispecie, indica l'ambito di attività che riguarda lo sviluppo di soluzioni di pagamento basate sulla trasmissione dei dati fra Titolare ed Esercente in radio frequenza (senza contatto).

Work life balance: l'insieme di azioni volte a rendere gradevole la vita professionale dei dipendenti di un'azienda, ricercando un equilibrio fra le esigenze personali e quelle lavorative.

BILANCIO SOCIALE 2005

Il Bilancio Sociale è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione di Si Holding S.p.A. nella seduta del 13 Luglio 2006

Redazione, coordinamento, progetto grafico e impaginazione:

Relazioni Esterne e Comunicazione - Gruppo CartaSi

Alla redazione del Bilancio Sociale hanno collaborato tutte le Direzioni e le strutture del Gruppo

Stampa

Grafiche Speed 2000 - Peschiera Borromeo MI

Stampato su carta riciclata ecologica Cyclus Offset/Print

Finito di stampare nel mese di settembre 2006

CONTATTI

Si Holding S.p.A. - Gruppo CartaSi
Corso Sempione, 55 - 20145 Milano
T 02-3488.1 • **F** 02-3488.4180 • **W** www.cartasi.it

Relazioni Esterne e Comunicazione
Responsabile: Beatrice Pierotti
T 02-3488.2219 • **F** 02-3488.4196 • **@** press@cartasi.it

